



Universidad Nacional Autónoma de México
Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

Aproximación teórica al modelo de negocio de la empresa social europea y sus perspectivas de desarrollo en México sobre el proyecto "Perros de Asistencia Médica para Diabéticos tipo 1".

T e s i s

Que para optar por el grado de:

Maestra en Administración

Presenta:

Amanda Legaspi Zacatelco

Tutor:

M.A María Celina González Goñi
Facultad de Contaduría y Administración

Ciudad de México, Noviembre de 2016



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Aproximación teórica al modelo de negocio de la empresa social europea y sus perspectivas de desarrollo en México sobre el proyecto “Perros de Asistencia Médica para Diabéticos tipo 1”.

Agradecimientos

La suerte favorece solo a la mente preparada.

Isaac Asimov.

Tantos retos y obstáculos para llegar hasta acá, pero lo he logrado. Gracias a ese ser superior que pareciera haber tenido un plan maestro Aquiles y Patroclo, mis guerreros, mis amados... Dios los bendiga...

Esta tesis es para y por mis padres sin ustedes esto no existiría. Concepción y Roberto, ustedes saben porque.... Gracias por todo...

Hermano el comenzar de nuevo hecho de la nada es algo que espero jamás lo vivas pero el que entiendas el complejo proceso de recomposición tras una derrota es uno de los tantos aprendizajes que quiero dejarte.

A mi amada alma mater la Universidad Nacional Autónoma de México, a la División de Posgrado de la Facultad de Contaduría y Administración por las becas otorgadas, pero sobre todo porque me ofreció uno de los tesoros más preciados de la vida: la educación.

¡Agradecimientos a Medical Detection Dogs, UK, Diane and Jane thanks and guau guau!

Al valioso tiempo y consejos de mi querida tutora Mtra. Celina González Goñi.

Agradecimientos a mi excelente jurado por las modificaciones y aportes de la Dra Dubón Peniche, las correcciones y respeto hacia el trabajo investigativo del Dr. Olivares Chapa, el apoyo y aprendizaje del Mtro. Maubert, y por supuesto la confianza del Dr. Rodriguez.

Irene gracias por tu apoyo en la BIDI excelente bibliotecaria.

Mis amigos que cuento con una mano LOS AMO

Amor y desamor... Huéspedes inoportunos...

Madrid y Londres: coincidir fue un placer.

Contenido

Agradecimientos	3
Introducción	8
1. Metodología de la Investigación	12
1.1 Planteamiento del Problema	12
1.2 Justificación	13
1.3 Matriz de Investigación	14
Pregunta Principal	14
Objetivo General	14
Hipótesis principal	14
Pregunta Secundaria	14
Objetivos específicos	14
Hipótesis secundarias	14
1.4 Tipo de investigación	15
1.5 Técnicas de Investigación	16
Marco teórico.	19
2. Antecedentes	19
2.1 Contexto internacional de las empresas sociales	19
2.2 El surgimiento del concepto de empresa social en diferentes contextos	22
2.2.1 Principales escuelas de pensamiento en EE. UU.	22
2.2.2 La escuela de pensamiento “generación de ingresos”	22
2.2.3 La escuela de pensamiento “innovación social”	24
2.3 Los orígenes de la empresa social en Europa	25
2.4 La propagación del concepto de empresa social por todo el mundo	31
2.4.1 México y el desarrollo de las Empresas Sociales.	34
Conclusiones Capítulo 2	37
Capítulo 3. Empresa Social	38

3.1 Introducción al concepto de Empresa Social	38
3.1.2 Definición europea de Empresa Social	40
3.1.3 Definición estadounidense de Empresa Social	42
3.2 Convergencias y divergencias entre las escuelas europeas y estadounidenses	44
3.2.1 La misión social.	44
3.2.2. La producción de bienes y servicios y su relación con la misión social.	45
3.2.3 Riesgos económicos.	46
3.2.4. La estructura de gobierno	48
3.2.5 Innovación social	51
3.3 Emprendedor social (Entrepreneurship), Emprendimiento social y La empresa social.	53
3.3.1 Las empresas sociales: En resumen.	55
Conclusiones del Capítulo 3	57
Capítulo 4. Modelos de Negocio	58
4.1 Introducción a los Modelos de Negocio Social	58
4.2 Construcción de Modelos de Negocio.	61
4.3 Elementos Tipológicos de Modelos de Negocio Social	65
4.4 El entorno de la empresa social para establecer modelos de negocio con referencia mundial: La teoría Macro-Institucional	74
4.4.1 Del Gobierno al Tipo de Economía y Emprendimiento Empíricamente	80
4.4.2 La cultura y el espíritu empresarial	84
4.4.3 Elementos para la conformación de la Empresa social: Economía y Sociedad Civil	86
Conclusiones del Capítulo 4	90
Capítulo 5. Los servicios de salud y las empresas sociales	92
5.1 Las empresas sociales y su propuesta de valor para la salud.	92
5.1.1 Sociedad Civil y equidad sanitaria.	94
5.1.2. Empresa social y servicios de salud	96

5.1.3 Innovación social y modelos de negocio	97
5.2 Panorama general de la Diabetes.	99
5.2.1 Sostenibilidad económica	100
5.2.2 Tipos de diabetes	107
5.2.2.1 Diabetes tipo 2	108
5.2.2.2 Complicaciones de la Diabetes tipo 2	109
5.2.2.3 Gasto Sanitario Mundial	111
5.2.2.4 Disparidades en el gasto sanitario	113
5.2.2.5 Carga económica	114
5.2.2.6 Diabetes tipo 1	115
5.2.2.7 Gasto sanitario en la Diabetes Tipo 1	116
5.3. México y la Diabetes	118
5.3.1 Breve historia.	118
5.3.2 Diabetes tipo 1 y 2	120
5.3.4 Costo y perspectivas de la diabetes	121
5.4 Medical Detection Dogs: Empresa social del Reino Unido	123
5.4.1 Historia	123
5.4.2 Medical Detection Dogs y el Cáncer	124
5.4.3 Los Perros de Asistencia Médica	128
5.4.4 El éxito de la empresa social.	131
5.4.5 Planes a largo plazo.	132
4.4.6 Finanzas.	133
5.4.7 Objetivos de recaudación de fondos.	136
Conclusiones Capítulo 5	138
Capítulo 6 Descripción y análisis de resultados.	140
6.1 Análisis estadístico de la aplicación de Instrumentos	140
6.2 Contrastación de las hipótesis	144
6.3 Propuesta y recomendaciones	151

6.3.1 Modelo de negocio europeo y Modelo de negocio con diferentes comportamientos sociales	152
6.3.2 Propuesta de valor y generación de una nueva forma de inversión en empresas sociales	153
6.3.3 Perspectivas de desarrollo en México. Teoría de Kerlin y Modelo de Salomon y Solowsky.	156
Índice de Tablas	172
Índice de Imágenes	172
Índice de Cuadros	173
5.4 Fuentes de Información	174
ANEXOS	189

Introducción

...el mundo no ha cambiado apenas: sigue distribuyéndose, estructuralmente, entre privilegiados y no privilegiados. Existe una especie de sociedad mundial, tan jerarquizada como una sociedad ordinaria y que es como su imagen agrandada pero reconocible.

Fernand Braudel

Todos los negocios tanto internacionales como nacionales llevan implícita o explícitamente un modelo de negocio en particular.

Una mayor comprensión de la teoría y práctica de los modelos de negocio que se están gestando de manera internacional nos genera un conocimiento en los numerosos factores que determinan el éxito de un negocio.

Sabemos que bajo estas circunstancias es importante conocer cuál es el tipo de empresa que estamos administrando, si es una empresa privada, una ONG o una empresa social. Ya que la propuesta de valor para cada una tiene características distintas.

Mientras hace una decena de años el concepto de empresa social era rara vez discutido, ahora se están gestando avances sorprendentes en ambos lados del Atlántico, especialmente en los países de la UE y los Estados Unidos. También se está atrayendo un interés creciente en otras regiones como Asia Oriental (especialmente Japón y Corea del Sur) y América Latina.

Es así como en el primer capítulo se establece un cuadro de referencia el cual nos permite ubicarnos en un contexto internacional, la historia del origen de las empresas sociales tanto en Europa como en Estados Unidos, retomando las principales escuelas que son referentes a nivel internacional para la propagación del concepto de empresa social a nivel global.

Derivado de lo anterior se concentra en documentar el aspecto internacional del concepto “empresa social” un término tan nuevo que actualmente es considerado un generador de cambio en todo el contexto global.

Con lo anterior es necesario establecer precisiones terminológicas pues en las ciencias sociales, la proliferación de términos es el sello distintivo de cada nuevo campo que goza de un rápido crecimiento.

Es así como en el Capítulo 2, una vez expuesto el escenario internacional de las empresas sociales, nos avocaremos a precisar las conceptualizaciones de la

empresa social y la distinción que los teóricos de ambas escuelas (estadounidenses y europeas) establecen entre los conceptos de emprendimiento, emprendedor social y empresa social.

Cabe mencionar en esta introducción que entre los rasgos comunes a ambos lados del Atlántico se observa primero que los desarrollos de campo y los debates conceptuales sobre nuevos comportamientos empresariales impulsados por un propósito social primario se desarrollaron principalmente dentro del sector sin fines de lucro. También hemos observado algunos esfuerzos recientes en el debate académico de Estados Unidos para ir más allá de las fuertes divergencias que caracterizaron a las dos principales corrientes o escuelas de pensamiento estadounidenses que seguimos en nuestra perspectiva comparativa entre Europa y Estados Unidos.

El tercer capítulo es de fundamental importancia ya que aquí se concentran las investigaciones realizadas sobre empresa social y cómo éstas han gestado Modelos de Negocio Social.

Así, comenzar con las definiciones europeas que nos ayudan a comprender más el objeto de estudio que se abordó. Los elementos que conforman a los modelos de negocio, pero sobre todo, cómo el espíritu empresarial es esa parte que hace que los modelos de negocio social sucedan, relacionados directamente con una misión social. Esto nos da paso para desarrollar las tipologías ya establecidas por diversos autores y situar a nuestra empresa social.

Reiterando que esta es la parte neurálgica de la tesis se conecta la parte teórica con lo empírico dejando claro que todo lo anterior es el desarrollo de una **perspectiva teórica** que nos ayuda a descomplejizar y simplificar el estudio de las empresas sociales y sus modelos de negocio.

Lo anterior nos acerca a otro aspecto preponderante de este estudio que es el contexto el cual será abordado por la Teoría Macro Institucional para estudiar a la empresa en su contexto y como éste establece los elementos que ayudan a la conformación del entramado: empresa social, economía y sociedad civil.

Con lo anterior se deja clara la perspectiva teórica que se utilizó en este trabajo de investigación.

Paulatinamente nos acercamos a nuestro objeto de estudio y en el capítulo cuarto se analiza al sector terciario de la economía más específicamente en lo que refiere a los servicios, y la función de las empresas sociales en esta área.

Posteriormente se presenta el panorama general de la diabetes en el mundo con sus distintas tipologías y la forma en la cual un proyecto surgido del tercer sector dio lugar a la empresa social más importante del mundo en innovaciones sociales para la diabetes tipo 1: **Medical Detection Dogs Uk**

Con este capítulo hacemos una correlación de como las empresas sociales en el campo de la salud se encuentran con un factor muy importante como es el de la innovación social. El papel de las innovaciones sociales en la transformación de las vidas de los individuos y las comunidades ha sido una fuente de atención popular en los últimos años.

A medida que crece el interés por los impactos transformadores de la innovación social, también lo hacen las cuestiones relativas a la naturaleza de las innovaciones sociales y la evidencia empírica de sus efectos. Este apartado revisa las evidencias disponibles sobre la relación entre la innovación social y su promoción de la equidad en salud y considera las implicaciones para la práctica, la política y la investigación de la promoción de la salud.

La función de la empresa social como respuesta socialmente innovadora a las desigualdades en salud es doble. En primer lugar, en como proveedor alternativo de servicios de salud, respondiendo a las lagunas en la prestación de servicios geográficos y / o culturalmente apropiados y en segundo lugar, la empresa social ha sido conceptualizada como una forma de intervención "superior" que aborda los determinantes sociales de la salud.

En cada caso, la introducción de la empresa social constituye una innovación en el proceso, en la que se espera que los progresos en el modelo de negocio proporcionen mejoras en el diseño y la accesibilidad de los servicios.

La epidemia de diabetes que confronta tanto el mundo como México es un fenómeno complejo que tiene sus raíces en las modificaciones del comportamiento de un alto porcentaje de la población. Pese a múltiples esfuerzos, el número de casos afectados ha continuado en alza.

Una intervención aislada es improbable que pueda modificar la incidencia o la historia natural del padecimiento. Cada país deberá implementar su propia

estrategia, diseñada de experiencias internacionales, pero con la flexibilidad para aplicarla en todos los estratos de la población. La mayoría de las acciones pueden ser llevadas a cabo a bajo costo. Sin embargo, se requerirá la reasignación de responsabilidades y la creación de un equipo que impulse la implementación de las acciones.

Los gobiernos federales mediante sus instituciones participantes deberán tomar el liderazgo y demostrar su compromiso implementando acciones adecuadamente planeadas y asignando los presupuestos suficientes. Empero, la responsabilidad no termina en las instancias de gobierno. Los profesionales de la salud, los pacientes, sus familias y la sociedad mexicana son copartícipes del trabajo necesario para reducir el impacto de la diabetes por lo menos en el caso de México

Las sociedades médicas deben mantener una presencia constante en foros sociales y académicos para generar cambios favorables en el comportamiento de los individuos y en el desempeño del Sistema Nacional de Salud. Los profesionales de la salud deben desarrollar y mantener las competencias necesarias para brindar un tratamiento eficiente. Su desempeño debe ser motivo de evaluación y ajuste continuo. Los pacientes y sus familias deben contar con fuentes confiables de información y servicios médicos de calidad.

La iniciativa privada debe poner en práctica la responsabilidad social y la sociedad civil una respuesta a estas demandas muestra de ello es Medical Detection Dogs empresa social europea propiamente del Reino Unido con una innovación social única y asombrosa en todo el mundo, por medio de perros de asistencia los cuales proporcionan prevención, alivio para diversos tipos de enfermedades entre ellas la diabetes tipo 1 cuyo descubrimiento fue lo que le valió la propuesta de valor con innovación social más importante al mundo actualmente

1. Metodología de la Investigación

1.1 Planteamiento del Problema

Planteamiento del problema

Es indiscutible que el campo de la Administración de los Negocios Internacionales nos lleva a tratar de comprender muchos fenómenos que se presentan paralelamente no solo a temas derivados de la exportación sino a todos aquellos que responden a problemáticas globales.

Esta tesis nace de relacionar a México con una empresa del Reino Unido que brinda servicios a la población diabética tipo 1 mediante perros de asistencia médica que llega a México en el 2015 justamente con los negocios internacionales.

La diabetes a nivel general no sólo ha representado un problema a México sino a todo el mundo. La OMS ya la ha catalogado como una pandemia por la alta tasa de mortalidad a nivel mundial.

A pesar de eso, el proyecto que se introdujo a México inicialmente de estos perros de asistencia no ha obtenido la aceptación ni la proyección suficiente hasta el momento. Derivado de lo anterior nace la preocupación por entender el poco éxito de un innovador modelo de negocio y además excelente terapia alternativa para una población tan afectada como son los diabéticos tipo 1 en nuestro país.

El fenómeno de estudio derivado de las investigaciones documentales llevadas a cabo en esta tesis se identifica como: “empresas sociales” concepto sumamente nuevo que nace en 1980 en Estados Unidos con sus primeras etapas conceptuales y escuelas de conocimiento, siendo hasta finales de la anterior década mencionada que en Europa las cooperativas se pueden entender como empresas sociales y así generar sus propios conceptos de acuerdo a su realidad.

Bocalan México nace justamente en Europa brindando cierto tipo de peculiaridades en su conformación como empresa social que al llegar a México lejos de ayudarla la hacen menos accesible. Es ahí donde existe la necesidad de una aproximación teórica sobre la definición de las empresas sociales y cómo estas se conforman a partir de su origen contextual y conceptual.

Paralelamente, una empresa social al igual que una empresa tradicional debe tomar en cuenta que existen características que determinan su modelo de negocio y aspectos que si bien en un principio pudieran ser evidentes como lo es atender a diabéticos, no pueden darse por obvias y necesitan no solo responder a una población objetivo sino a un mercado y a una forma de producir los bienes y servicios determinados.

Sin embargo, la empresa social no sólo presenta un desafío en la conformación del modelo de negocio sino de como un contexto puede concatenar el modelo de negocio con aspectos políticos y sociales que finalmente permitirán analizar en el contexto mexicano los diferentes actores que determinan el desarrollo de las empresas sociales y que a su vez conforman el modelo de negocio como son las Instituciones, la competitividad, la cultura, el tipo de gobierno y la sociedad civil.

1.2 Justificación

A nivel internacional la confusión terminológica que encontramos dentro del campo de la empresa social, nos invita a entenderla mejor desde su concepción y desarrollo teniendo en esta última parte a los modelos de negocio como prueba empírica fehaciente para su análisis.

El contexto del nacimiento de los modelos de negocio es determinante para poder hacer que estos sean exitosos o no incluso aunque su innovación social sea excepcional.

El presente trabajo pretende entender el nacimiento de los modelos de negocio que conforman las empresas sociales en Europa y que aspectos de estas se deben tomar y cuales más desarrollar cuando llega a México.

1.3 Matriz de Investigación¹

Pregunta Principal	Objetivo General	Hipótesis principal
¿Cuáles son las características conceptuales del modelo de negocio de la empresa social europea conocida como “perros de asistencia médica para diabéticos tipo 1”?	Conocer las características conceptuales del modelo de negocio de la empresa social europea conocida como “perros de asistencia médica para diabéticos tipo 1”, para hacer un análisis de su desarrollo en México	Las características conceptuales del modelo de negocio de la empresa social en Europa conocido como “perros de asistencia médica para diabéticos tipo 1” se basan en indicadores de dimensión social, económica y empresarial y este modelo se puede implementar en México.
Pregunta Secundaria	Objetivos específicos	Hipótesis secundarias
¿Cuáles son los aspectos preponderantes para que una empresa social elija un	Determinar los aspectos preponderantes que hacen que una empresa social elija un determinado modelo de negocio	Los aspectos preponderantes para que una empresa social elija un determinado modelo de negocio

¹ Apartado desarrollado con base en: LACAYO OJEDA, María Hortensia, *Material de apoyo elaborado por la Dra. Ma. Hortensia Lacayo*, D,f, FCA, UNAM, 2006, p 34

determinado modelo de negocio?		son principalmente: la misión determinada por la población objetivo, el mercado y la producción.
De acuerdo al contexto mexicano ¿Cuáles son los diferentes factores que determinan el desarrollo de las empresas sociales y que a su vez conforman el modelo de negocio?	Analizar de acuerdo con el contexto mexicano cuáles son los diferentes factores que determinan el desarrollo de las empresas sociales y que a su vez conforman el modelo de negocio.	En el contexto mexicano los diferentes actores que determinan el desarrollo de las empresas sociales y que a su vez conforman el modelo de negocio son las Instituciones, la competitividad, la cultura, el tipo de gobierno y la sociedad civil.

1.4 Tipo de investigación²

Es:

-Cualitativa: se sustenta en la obtención de datos no cuantificables basados en la observación, la entrevista y encuestas a la empresa social europea y a la mexicana.

² Apartado desarrollado con base en: LACAYO OJEDA, María Hortensia, *Material de apoyo elaborado por la Dra. Ma. Hortensia Lacayo*, D,f, FCA, UNAM, 2006, pp 47-48 y HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio, *Metodología de la Investigación*, México, Mc Graw Hill Interamericana 1998, (2ed.) pp,76-77

-**Exploratoria** ya que se indagan aspectos concretos de la realidad que aún no han sido analizados en profundidad en México. Se realiza una primera aproximación o acercamiento sobre las empresas sociales dedicadas a los diabéticos.

-**Observacional** (no experimental). se basó fundamentalmente en la observación. Las variables que son el modelo de negocio y las empresas sociales no se pueden controlar.

- **Transversal** se miden una sola vez las variables y se recolectan datos en un solo momento. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado sin pretender evaluar la evolución pues la investigación se centra el análisis de ambas empresas sociales (Medical Detection Dogs) y la mexicana (Bocalán) con determinadas características en un momento concreto, compartiendo la misma temporalidad.

1.5 Técnicas de Investigación

Se realizarán encuestas y entrevistas a una población objetivo para poder contrastar nuestras hipótesis. La investigación se realizará con base en una muestra no probabilística. La elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación³.

Para el enfoque cualitativo, al no interesar tanto la posibilidad de generalizar los resultados, las muestras no probabilísticas o dirigidas son de gran valor, “pues logran obtener los casos (personas, contextos, situaciones) que interesan al investigador además de que aportan una gran riqueza para la recolección y el análisis de los datos”⁴

En este caso por ser tener muestras pequeñas de investigación y similares en ambos países las muestras serán homogéneas ya que en éstas las unidades a

³ Con base en HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio, *Op Cit.*, (2ed.) p,76-77

⁴ *Ibid.*,p.p 77

seleccionar poseen un mismo perfil o características, o bien, comparten rasgos similares. Su propósito es centrarse en el tema a investigar o resaltar situaciones, procesos o episodios en un grupo social que en este caso son los diabéticos tipo 1.

A continuación, las muestras homogéneas que mediante las unidades de análisis responderán parte de las hipótesis.

Primera Unidad de análisis

En Reino Unido: CEO & Operations Director de Medical Detection Dogs Dr.Claire Guest y Client Manager (Louise Lost)

En México

Criterios de Inclusión

Estas personas son claves en la organización debido a que son los Directores Generales, los planeadores de estas empresas sociales y determinan los parámetros en los cuales el modelo de negocio se plantea.

Y por otro lado a los Directores de entrenamiento que son los que tienen parte neurálgica de la propuesta de valor que se entrega al cliente que es la preparación del perro para salvar vidas.

La otra unidad de análisis es los usuarios de este servicio y para tener una visión global se determina que este conformada de la siguiente manera:

Segunda Unidad de análisis

4 entrevistas de usuarios del servicio en Medical Detection Dogs y Bocalán México

Criterios de Inclusión

Las entrevistas se realizarán a dos niños menores de 15 años una niña y un niño, y 2 adultos un hombre y una mujer entre los 25 y 60 años

Tercera Unidad de análisis

Encuesta a todos los empleados de ambas empresas sociales

Criterios de Inclusión

Que tengan participación y/o reciban un sueldo por parte de la empresa social.

Cuarta Unidad de análisis

Encuesta a los familiares de los usuarios

Criterios de Inclusión

Todo aquel familiar que tenga relación directa con un enfermo y pertenezca a la empresa social que se está estudiando.

Marco teórico.

2. Antecedentes

El objetivo de este primer capítulo es establecer un cuadro de referencia el cual nos permite ubicarnos en un contexto internacional, la historia del origen de las empresas sociales tanto en Europa y Estados Unidos, retomando las principales escuelas que son referentes a nivel internacional para la propagación del concepto de empresa social a nivel global.

Derivado de lo anterior este apartado se concentra en documentar el aspecto internacional del concepto “empresa social” un término tan nuevo que actualmente es considerado un generador de cambio en todo el contexto global.

2.1 Contexto internacional de las empresas sociales

Los teóricos más representativos mundialmente que utilizaron los conceptos de emprendimiento social y empresa social hace doce años comparten la sensación de que habrían sido totalmente incapaces de prever el excepcional interés que tales conceptos suscitan hoy en día⁵.

Siendo el concepto de empresa social el que se está extendiendo actualmente en la mayoría de regiones del mundo: “tras una primera década de desarrollo de la literatura a ambos lados del Atlántico desde finales de la década de 1990, están surgiendo comunidades de investigación en Europa Central y del Este” (BORZAGA, 2008), “en la mayoría de países de Asia Oriental, incluyendo China, en India, Australia, Israel y en varios países de América Latina”⁶.

En Europa, “el concepto de empresa social aparece por primera vez a principios de la década de 1990, en el corazón del tercer sector”⁷. Más exactamente, el primer impulso se produjo en Italia y estuvo estrechamente relacionado con el movimiento cooperativo: en 1991, el Parlamento italiano aprobó una ley que establecía una

⁵ La escuela EMES por parte de Europa, Yunus: Escuela generación de ingresos y Ashoka de innovación social.

⁶ DEFOURNY, J. &.-Y. “Emerging Models of Social Enterprise in Eastern Asia: a Cross-Country Analysis”. *Social Enterprise Journal*, Vol 1, septiembre-octubre, Bélgica, p 86-87.

⁷ Según una tradición europea el tercer sector reúne cooperativas, asociaciones, mutualidades y, cada vez con mayor frecuencia, fundaciones, o, en otras palabras, todas las organizaciones privadas sin ánimo de lucro; en algunos países europeos este sector se identifica como la “economía social”.

forma legal específica para las “cooperativas sociales” y estas experimentaron un extraordinario crecimiento.

“El concepto de empresa social, que incluye cooperativas sociales como un modelo entre otros, no compite en absoluto con el concepto de economía social. Más bien ayuda a identificar dinámicas de emprendimiento que están funcionando en el verdadero núcleo del tercer sector en diversos contextos socioeconómicos europeos”⁸.

En los Estados Unidos, los conceptos de emprendimiento social y empresa social también encontraron una respuesta positiva en los primeros años de la década de 1990. Por ejemplo, en 1993, la Harvard Business School⁹ lanzó la “Iniciativa de Empresa Social”, uno de los hitos del periodo.

Existen dos grandes corrientes que se convierten en escuelas. Una primera corriente en el debate sobre el emprendimiento social y las empresas sociales está relacionada con la “utilización de actividades comerciales por parte de organizaciones sin ánimo de lucro como apoyo a su misión”¹⁰.

Una segunda corriente de este debate, basada en una visión más amplia del emprendimiento, puede encontrarse desde B. Drayton hasta Ashoka, la organización que fundó en 1980. Ashoka se centra en los perfiles de personas muy específicas, llamados en principio “emprendedores públicos”, capaces de producir innovaciones sociales en varios campos, más que en las formas de organización que pueden establecer.¹¹

“El debate se ha extendido a varios tipos de instituciones. Las principales universidades han desarrollado programas de investigación y formación. Se han establecido redes internacionales de investigación, como la Red Europea de Investigación EMES, que ha reunido, desde 1996, centros de investigación de la mayoría de países de la UE-15, y la Social Enterprise Knowledge Network (SEKN),

⁸ EUROPEA, C. Social Business Initiative, Communication from the Commission to the European Parliament. *the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions*. Brussels: the Council.

⁹ La Escuela de negocios Harvard (en inglés, *Harvard Business School* o HBS) es una de las escuelas de postgrado de la Universidad de Harvard y una de las principales escuelas de negocios del mundo.

¹⁰ KERLIN, J.. “Defining social enterprise across different contexts: a conceptual framework based on institutional factors. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, California, 2006, p 84.

¹¹ Varias fundaciones relacionadas con la “filantropía de riesgo”, como la Fundación Schwab y la Fundación Skoll, han abrazado la idea de que la innovación social es fundamental para el emprendimiento social y apoyan a emprendedores sociales.

que se formó en 2001 por destacadas escuelas de negocios de Iberoamérica y la Harvard Business School".¹²

"Varias fundaciones han establecido programas de apoyo y formación para empresas sociales o emprendedores sociales. Por último, aunque no menos importante, varios países europeos han aprobado nuevas leyes para promover las empresas sociales"¹³ (ROELANTS, 2009, Brussels); (GALERA, 2009)

Sin embargo, resulta sorprendente que los debates a ambos lados del Atlántico se llevaran a cabo con trayectorias paralelas, con muy pocas conexiones entre ellos, hasta los años 2004-2005. Desde un punto de vista científico, los primeros puentes se tendieron por Nicholls (2006), Mair et al. (2006) y Steyaert y Hjorth (2006). Kerlin (2006, 2009) también realizó interesantes intentos para comparar el concepto de empresa social en diferentes partes del mundo.

Con este marco de referencia, el primer objetivo de este primer capítulo es profundizar en este diálogo transatlántico sobre los debates de empresa social tal como están plasmados en sus respectivos contextos europeo y norteamericano, así como subrayar los diferentes desarrollos que actualmente se están experimentando.

Sin embargo, lo que realmente parece estar en juego, más allá de los debates conceptuales, es el lugar y la función de la empresa social dentro de las nuevas dinámicas globales y su interacción con el mercado, la sociedad civil y las políticas públicas.

Desde esta perspectiva, nuestro segundo objetivo es mostrar que uno de los mejores caminos para plantear cuestiones y sugerir otras líneas de investigación que no aparecen claramente cuando nos ceñimos a contextos nacionales o regionales específicos es reincorporar las empresas sociales y el emprendimiento social en sus propios contextos específicos, con vistas a conseguir un mejor entendimiento mutuo entre las escuelas europea y norteamericana de pensamiento.

¹²DEFOURNY, J., & N. M. *Social enterprise in Europe: Recent trends and developments*. Liège, Belgium: European Research Network.

¹³ROELANTS, B.. *Cooperatives and Social Enterprises. Governance and Normative Frameworks*., CECOP Publications., p 58.

GALERA, G.. Social Enterprise: an International Overview of its Conceptual Evolution and Legal Implementation. *Social Enterprise Journal*, 2009 p 35.

2.2 El surgimiento del concepto de empresa social en diferentes contextos

En primer lugar, se examinará cómo se desarrollaron las conceptualizaciones de empresa social y emprendimiento social en los Estados Unidos y así enfatizar las especificidades de los enfoques europeos sobre las mismas nociones.

2.2.1 Principales escuelas de pensamiento en EE. UU.

Cuando observamos el panorama en EE.UU., es llamativa la diversidad de conceptos que se han utilizado desde principios de la década de 1980 para describir los comportamientos emprendedores con objetivos sociales que se han desarrollado en el país, principalmente, pero no exclusivamente, dentro del sector sin ánimo de lucro: “empresa sin ánimo de lucro”, “emprendimiento sin ánimo de lucro”, “iniciativa con fin social”, “innovación social”, “negocio con fines sociales”, “empresa de patrimonio comunitario”, “emprendimiento público”, “empresa social”.¹⁴

Aunque la comunidad de estudios sin ánimo de lucro hizo uso de varios de esos términos, el debate conceptual ha sido conformado principalmente por alumnos pertenecientes a escuelas de negocios. Para clasificar las diferentes concepciones, Dees y Anderson en el 2006 propusieron distinguir las dos escuelas principales de pensamiento.

La primera escuela de pensamiento sobre la empresa social alude a la utilización de actividades comerciales por parte de organizaciones sin ánimo de lucro como apoyo a su misión. Ashoka alimentó una segunda escuela principal, denominada escuela de pensamiento de “innovación social”.

2.2.2 La escuela de pensamiento “generación de ingresos”

La primera escuela de pensamiento sentó las bases de las concepciones de empresa social definidos principalmente por estrategias de generación de ingresos. “El grueso de sus publicaciones se basaba principalmente en el interés de las organizaciones sin ánimo de lucro por resultar más comerciales”.¹⁵ Podrían

¹⁴ Términos que se usan en las diversas perspectivas en Estados Unidos en las cuales tratan de centrar la empresa social.

¹⁵ YOUNG, D.. *Commercialization, Social Ventures, and For-Profit Competition*. Washington DC: Brookings institution., 2002, p 43

describirse como “prescriptivas: muchas de estas publicaciones llegaron de firmas de consultoría y se centraron en estrategias para emprender un negocio que pudiera generar ingresos en apoyo de la misión social de una organización sin ánimo de lucro y que pudiera ayudar a diversificar su base financiera”¹⁶. A finales de la década de 1990, la Social Enterprise Alliance, uno de los principales actores en este ámbito, definió la empresa social como “cualquier negocio de generación de ingresos o estrategia emprendida por una organización sin ánimo de lucro para generar ingresos para apoyar su misión caritativa”¹⁷.

Desde esta perspectiva, es sencillo denominar a esta primera escuela la escuela de pensamiento “generación de ingresos”. Sin embargo, dentro de esto último, sugerimos establecer una distinción. entre una primera versión, centrada en las organizaciones sin ánimo de lucro, y que llamamos “enfoque comercial sin ánimo de lucro”, por un lado, y una versión más amplia, que abarca todas las formas de iniciativas comerciales, y que podría llamarse “enfoque del negocio orientado a la misión”, por otro lado.

Este último enfoque “se refiere al ámbito de la empresa con fines sociales, abarcando todas las organizaciones que negocian con un fin social, incluyendo las empresas con ánimo de lucro”¹⁸. También cabe destacar que algunos autores, como Emerson y Twersky que proporcionaron un análisis que pasaba de una única orientación al mercado a una visión más amplia de métodos de negocio como “un medio para conseguir mayor eficacia (y no solo una mejor financiación) para las organizaciones del sector social”.¹⁹

Algunos autores fueron incluso más lejos y comenzaron a considerar “diversas actividades emprendidas por firmas con ánimo de lucro para afirmar su responsabilidad social corporativa como parte de toda la gama de iniciativas que forman el amplio espectro del emprendimiento social”.²⁰

Por supuesto, esto suscita algunos asuntos conceptuales fundamentales, como el siguiente: ¿cualquier actividad que genere valor social puede considerarse como

¹⁶ SKLOOT, E. Enterprise and Commerce in Non-profit Organizations. *The Non-profit sector: A research Handbook* , Belgium, 2002, p 96

¹⁷ Desde su creación como Encuentro Nacional de Emprendedores Sociales en 1998, la Alianza de Empresa Social (SEA) ha sido líder y catalizador clave para el desarrollo del sector empresarial social en los Estados Unidos.

¹⁸AUSTIN, J., LEONARD, B., REFICCO, E., & WEI-SKILLERN, J., Op. Cit, p.169.

¹⁹ J. E., & F. T. *New Social Entrepreneurs: The Success, Challenge and Lessons of Non-profit Enterprise Creation*. San Francisco: Roberts Foundation, 2006, (s.p).

²⁰ BOSCHÉE, J. “Social Entrepreneurship”, *Across the Board*. 1995, p 50.

expresión de emprendimiento social, incluso si su actividad es marginal en la estrategia de la firma?

En gran parte, el concepto de negocio social tal y como fue promovido por Muhammad Yunus en el 2010, puede relacionarse con el “enfoque del negocio orientado a la misión”, aunque también implica condiciones más fuertes: “Un negocio social es una empresa sin pérdidas y sin dividendos diseñada para abordar un objetivo social”²¹ (Yunus, 2011). Este concepto fue desarrollado principalmente para describir un modelo de negocio centrado en la provisión de bienes o servicios para clientes (muy) pobres, que constituyen un nuevo segmento del mercado (a menudo denominado “la base de la pirámide”) en países en vías de desarrollo. Se supone que este negocio social tiene que cubrir todos sus costos a través de los recursos del mercado. Es propiedad de inversores (a menudo grandes inversores) que, al menos en la versión de Yunus, no reciben ningún dividendo, y los beneficios se reinvierten totalmente para apoyar la misión social.

El caso citado más a menudo es la empresa conjunta Grameen-Danone, que proporciona, a precios muy bajos, yogur altamente nutritivo a poblaciones vulnerables en Bangladesh.

2.2.3 La escuela de pensamiento “innovación social”

La segunda escuela pone el énfasis en el perfil y el comportamiento de los emprendedores sociales desde una perspectiva Schumpeteriana, como la desarrollada por el trabajo pionero de Young (1986).

En este sentido, los emprendedores en el sector sin ánimo de lucro son “creadores de cambios” debido a que realizan “nuevas combinaciones” en al menos una de las siguientes modalidades: nuevos servicios, nueva calidad de los servicios, nuevos métodos de producción, nuevos factores de producción, nuevas formas de organización o nuevos mercados. El emprendimiento social puede por lo tanto ser una cuestión de resultados en lugar de solo una cuestión de ingresos. Por otra parte, a menudo se destaca la naturaleza sistémica de la innovación producida y su impacto en un amplio plano social

²¹YUNUS, M. *Las empresas sociales: Una nueva dimensión del capitalismo para atender las necesidades más acuciantes de la humanidad*. Barcelona: PAIDÓS. p. 54

Dees en 1998 propuso la definición mejor conocida del emprendedor social en esta escuela de pensamiento. Ve a este último como “desarrollando el papel de agente de cambio en el sector social adoptando una misión para crear y apoyar valores sociales, reconociendo y persiguiendo sin cesar nuevas oportunidades para llevar a cabo esta misión, comprometiéndose en un proceso de innovación continua, adaptación y aprendizaje, actuando con audacia sin estar limitado por los recursos disponibles en el momento y, finalmente, exhibiendo un elevado sentido de responsabilidad hacia los destinatarios servidos y para los resultados creados”²².

Aunque muchas iniciativas de los emprendedores sociales dan como resultado el establecimiento de organizaciones sin ánimo de lucro, varios trabajos recientes de la escuela de pensamiento de innovación social tienden a subrayar fronteras borrosas y la existencia de oportunidades para la innovación social emprendedora dentro del sector con ánimo de lucro privado, así como en la esfera pública.

Además, es importante no establecer divergencias abruptas entre las escuelas de “innovación social” y “generación de ingresos”. La conceptualización del emprendimiento social como un negocio orientado a la misión es cada vez más común entre las escuelas de negocios y fundaciones, que fomentan ahora métodos de negocio más amplios, no solo estrategias de generación de ingresos, como vía hacia la innovación social²³.

2.3 Los orígenes de la empresa social en Europa

En Europa, el concepto de “empresa social” como tal apareció por primera vez en Italia, donde fue promovido mediante un periódico publicado en 1990 titulado “Impresa sociale”.

En los últimos años de la década de 1980 habían surgido en este país nuevas iniciativas semejantes a cooperativas para responder a necesidades no satisfechas,

²² DEES, J. G. The Meaning of Social Entrepreneurship. *Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership*, working paper., 1998, p 43

²³ Varios trabajos destacan una visión de balance doble (o triple), que puede ser adoptada por todos los tipos de empresa, así como la creación de un valor combinado en un gran esfuerzo por equilibrar realmente e integrar mejor los fines sociales y económicos y las estrategias

especialmente en el ámbito de la integración laboral, así como en el de los servicios personales²⁴.

“De hecho, otros países europeos introdujeron nuevas formas legales que reflejaban el enfoque empresarial adoptado por este número cada vez mayor de organizaciones “sin ánimo de lucro”, aunque el término “empresa social” no siempre se utilizara como tal en la legislación”.²⁵

Por supuesto, existe una gran diversidad más allá de esta dicotomía básica. Por ejemplo, las formas legales de Francia e Italia podrían ser caracterizadas como “formas de múltiples partes interesadas”, ya que reúnen a diferentes partes interesadas (empleados, usuarios, voluntarios...) para trabajar conjuntamente en un proyecto con un fin social determinado.

La ley belga sobre “empresas con fines sociales” y la ley italiana sobre empresas sociales definen una categoría que cruza las fronteras de todas las formas legales y que puede ser adoptada por diversos tipos de organizaciones (no solo cooperativas y organizaciones sin ánimo de lucro, sino también por organizaciones de propietarios inversores, por ejemplo), dado que definen una intención social explícita y no se dedican al enriquecimiento de sus miembros.

En el Reino Unido, “el Parlamento aprobó una ley que creaba la “empresa de interés comunitario” en 2004; dos años antes, el gobierno británico también promovió una definición de empresa social como “un negocio con objetivos principalmente sociales cuyos excedentes se reinvierten principalmente para este fin en el negocio o en la comunidad, en lugar de estar dirigida por la necesidad de maximizar los beneficios para los accionistas y propietarios”²⁶ (Industry, 2002).

En muchos países europeos, además de la creación de nuevas formas o marcos legales, en la década de 1990 se produjo el desarrollo de programas públicos específicos enfocados hacia el ámbito de la integración laboral.

24 Como la legislación existente no permitía a las asociaciones desarrollar actividades económicas, el Parlamento italiano aprobó una ley en 1991 que creaba una nueva forma legal, concretamente la “cooperativa social”, que demostró estar muy bien adaptada a estas empresas sociales pioneras. El notable desarrollo de estas últimas inspiró asimismo a otros países durante las siguientes dos décadas, tanto dentro como fuera de Europa (por ejemplo, en Corea del Sur).

25 DEFOURNY, J., & N. M. . *op cit.*: p. 54

26 INDUSTRY, D. O. "Social Enterprise. A Strategy for Success, London". Obtenido de :www.dti.gov.uk/socialenterprise/strategy.htm, consultado el 18 de junio de 2017.

Resulta evidente que las empresas sociales pueden funcionar en un amplio espectro de actividades, ya que la misión social que persiguen puede referirse a muchos ámbitos diferentes.

Sin embargo, “desde mediados de la década de 1990, en toda Europa ha dominado un tipo principal de empresa social, concretamente la “empresa social de integración laboral” (WISE). El principal objetivo de este tipo de empresa es ayudar a personas desempleadas de baja cualificación, que están en riesgo de exclusión permanente del mercado de trabajo, e integrar a estas personas en el trabajo y la sociedad mediante una actividad productiva”²⁷

Este predominio de las WISE en el panorama de la empresa social ha llevado incluso, en varios casos, a que el concepto de empresa social sea sistemáticamente asociado con estas iniciativas para la creación de empleo.

A pesar de que se desarrollaron iniciativas de campo por toda Europa, con las cooperativas sociales italianas como modelo inspirador a principios de la década de 1990, el concepto de empresa social como tal no se expande realmente durante estos años.

En la esfera académica, los principales esfuerzos analíticos se emprendieron a partir de la segunda mitad de la década de 1990 en adelante, tanto a nivel conceptual como empírico, especialmente por la Red Europea de Investigación EMES²⁸, que reunió principalmente a alumnos de ciencias sociales.

Además, “tan pronto como en 1996, es decir, antes de que se lanzaran la mayoría de las políticas públicas europeas para empresas sociales, un grupo de alumnos procedentes de todos los estados miembros de la UE emprendió un importante programa de investigación fundado por la Comisión Europea²⁹. Este grupo desarrolló progresivamente un enfoque, para identificar organizaciones con

²⁷NYSENS, M. *Social Enterprise - At the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society*. London and New York : Routledge, 2006, p 45

²⁸EMES es una red de investigación de centros universitarios de investigación y de investigadores individuales en empresas sociales. Juntos, buscan construir un cuerpo de conocimiento alrededor de conceptos que involucran la empresa social.

²⁹ La Comisión Europea es el órgano ejecutivo, políticamente independiente, de la UE. La Comisión es la única instancia responsable de elaborar propuestas de nueva legislación europea y de aplicar las decisiones del Parlamento Europeo y el Consejo de la UE.

probabilidad de ser denominadas “empresas sociales” en cada uno de los quince países que formaban la UE en ese momento”³⁰.

En Europa, “la Red Europea de Investigación EMES desarrolló los primeros hitos teóricos y empíricos del análisis de la empresa social; el enfoque EMES deriva de un extenso diálogo entre varias disciplinas (economía, sociología, ciencias políticas y dirección), así como entre las diferentes tradiciones y sensibilidades nacionales presentes en la Unión Europea”³¹.

Por otra parte, guiado por un proyecto que era al mismo tiempo teórico y empírico, prefirió desde el principio la identificación y clarificación de los indicadores por encima de una definición concisa y elegante. Tres grupos de indicadores para tres dimensiones diferentes

Estos indicadores nunca se pensaron para representar el grupo de condiciones que una organización debe cumplir para ser calificada como una empresa social. En lugar de constituir criterios prescriptivos, describen un “tipo ideal”³², es decir, una construcción abstracta que permite a los investigadores posicionarse dentro de la “galaxia” de las empresas sociales”³³.

En otras palabras, constituyen una herramienta, que ayuda a los analistas a situar la posición de las entidades observadas con relación a otra e identificar eventualmente subgrupos de empresas sociales que desean estudiar con mayor profundidad.

Estos indicadores permiten identificar nuevas empresas sociales, pero también pueden dirigirse a designar como empresas sociales a antiguas organizaciones reestructuradas mediante nuevas dinámicas internas.

Los indicadores se han presentado en dos subgrupos: una lista de cuatro indicadores económicos y una lista de cinco indicadores sociales. Sin embargo, desde una perspectiva comparada con las escuelas de pensamiento de los EE.UU., parece más apropiado presentar estos nueve indicadores en tres subgrupos en

³⁰ BORZAGA, C., & MITTONE, L. (1997). *The Multistakeholders versus the Non-profit Organization*. Italia, Universidad de Trento p 34,

³¹ BORZAGA, C. & *op cit*, pag 56

³² Un tipo ideal está formado por la acentuación unidimensional de uno o más puntos de vista y por la cantidad de síntesis de fenómenos concretos difusos los cuales se colocan según estos puntos de vista enfatizados de manera unilateral en una construcción analítica unifica dicha construcción mental puramente conceptual, no puede ser encontrada empíricamente en la realidad.

³³ *Ibid*, p 56

lugar de dos, lo que permite resaltar formas particulares de gobierno específicas para el tipo ideal de empresa social de EMES³⁴.

“Al hacer esto, podremos reconocer más fácilmente muchas de las características usuales de las organizaciones de la economía social, que se han perfilado aquí con el fin de resaltar nuevas dinámicas empresariales dentro del tercer sector”³⁵.

El enfoque EMES establece los tres grupos de criterios que son:

Dimensiones económicas y empresariales de las empresas sociales³⁶:

- a) Una actividad continua que produce bienes y/o vende servicios. Las empresas sociales, a diferencia de algunas organizaciones sin ánimo de lucro tradicionales, normalmente no realizan actividades de activismo o redistribución de flujos financieros (como, por ejemplo, muchas producciones de bienes o en la provisión de servicios a personas de un modo continuado. De este modo, la actividad productiva representa el motivo, o uno de los motivos principales, para la existencia de empresas sociales.
- b) Un nivel significativo de riesgo económico Quienes fundan una empresa social asume total o parcialmente el riesgo inherente a la iniciativa. A diferencia de la mayoría de instituciones públicas, la viabilidad financiera de las empresas sociales depende de los esfuerzos de sus miembros y trabajadores para asegurar los recursos adecuados.
- c) Una mínima cantidad de trabajo remunerado Como en el caso de la mayoría de organizaciones sin ánimo de lucro tradicionales, las empresas sociales también pueden combinar recursos monetarios y no monetarios, y trabajadores voluntarios y remunerados. Sin embargo, la actividad realizada en las empresas sociales requiere un número mínimo de trabajadores remunerados.

Dimensiones sociales de las empresas sociales

- d) Un objetivo explícito para beneficiar a la comunidad Uno de los principales objetivos de las empresas sociales es servir a la comunidad o a un grupo específico de personas. Desde la misma perspectiva, una característica de las

34DEFOURNY, J. op,cit p 45.

35Ibidem

36 Ibidem

empresas sociales es su deseo de promover un sentido de responsabilidad social a nivel local.

e) Una iniciativa lanzada por un grupo de ciudadanos u organizaciones de la sociedad civil Las empresas sociales son el resultado de dinámicas colectivas que implican a personas pertenecientes a una comunidad o a un grupo que comparte una necesidad o fin bien definido; esta dimensión colectiva debe mantenerse a lo largo del tiempo de un modo u otro, pero no debe descuidarse la importancia del liderazgo (de una persona o de un pequeño grupo de líderes).

f) Una distribución de beneficios limitada La primacía del fin social se refleja en la restricción de la distribución de beneficios. Sin embargo, las empresas sociales no solo incluyen organizaciones caracterizadas por una restricción total de no distribución, sino también organizaciones que, como las cooperativas en muchos países, pueden distribuir beneficios, pero solo en una cantidad limitada, lo que permite evitar un comportamiento de maximización de beneficios. Gobierno participativo de las empresas sociales

g) Un alto grado de autonomía Las empresas sociales son creadas por un grupo de personas sobre la base de un proyecto autónomo y son gobernadas por estas personas. Pueden depender de subsidios públicos, pero no son gestionadas, directa o indirectamente, por autoridades públicas u otras organizaciones (federaciones, firmas privadas, etc.). Tienen derecho tanto a ocupar su propia posición (“voz”) como a finalizar su actividad (“salida”).

h) Una facultad de decisión no basada en la propiedad de capital Este criterio generalmente se refiere al principio de “un miembro, un voto” o como mínimo a un proceso de toma de decisiones en el que el poder de voto no está distribuido según las acciones de capital en el órgano de gobierno que tiene el derecho de última facultad de decisión.

i) Una naturaleza participativa, que involucra a diferentes partes afectadas por la actividad La representación y participación de usuarios o clientes, la influencia de diversas partes interesadas en la toma de decisiones y la gestión participativa constituyen a menudo importantes características de las empresas sociales. En muchos casos, uno de los objetivos de las empresas sociales es conseguir mayor democracia a nivel local mediante la actividad económica. Como ya se ha subrayado, estos indicadores pueden usarse para identificar empresas sociales totalmente nuevas, pero también pueden dirigirse designar como empresas

sociales a antiguas organizaciones reestructuradas mediante nuevas dinámicas internas.

El enfoque EMES ha demostrado ser empíricamente fértil; ha constituido la base conceptual para muchas investigaciones de EMES, en diferentes industrias, como las de servicios personales o desarrollo local donde se encuentran los autores Borzaga y Defourny arrojando las primeras investigaciones en 2001 o de integración laboral abordados por Davister et al. en 2004 y Nyssens en 2006 ampliadas a Europa Central y del Este por Borzaga et al. en 2008) o países no comunitarios, como Suiza y Canadá introducidos por Gardin et al. en 2012.

2.4 La propagación del concepto de empresa social por todo el mundo

Los últimos años han presenciado un crecimiento de la influencia mutua de cada lado del Atlántico sobre el otro. Más exactamente, varios autores de las escuelas de negocios europeas, como Mair y Marti, Nicholls en 2006, Hockerts et al. en 2010, contribuyeron al debate, basándose en el concepto de emprendimiento social tal y como se arraigó en el contexto de los EE.UU., aunque, por supuesto, aportaron sus propios antecedentes como europeos.

Nicholls, por ejemplo, sugiere “un continuum³⁷ para describir el emprendimiento social: desde el activismo voluntario, basado en recursos voluntarios, hasta la innovación social corporativa, definida por el capital de riesgo dirigido a una misión social”³⁸

Entre estos modelos opuestos pueden encontrarse diferentes organizaciones sin ánimo de lucro en el continuum, desde aquellas totalmente financiadas por donaciones hasta las enteramente autofinanciadas.

En su análisis, solo las últimas merecen la clasificación de “empresa social”, en línea con la escuela de pensamiento de “generación de ingresos”.

El debate canadiense sobre la empresa social comparte muchas de las mismas características con su homólogo estadounidense. Sin embargo, encaja mejor en un enfoque colectivo hacia la innovación socioeconómica y tiene algunos matices

³⁷ Una secuencia continua en la que los elementos no son diferentes

³⁸ NICHOLLS, A. *Social Entrepreneurship, New Models of Sustainable Social Change*. Oxford: Oxford University Press. 2006 p 76

Europeos. Con mayor precisión, “las empresas sociales canadienses están enraizadas en una larga historia de iniciativas cooperativas y comunitarias. Las corporaciones de desarrollo económico comunitario son un ejemplo emblemático de esta tendencia”.³⁹

Desarrollan nuevos enfoques socioeconómicos hacia el desarrollo local mediante un proceso de “colaboración instituida entre el sector privado, las organizaciones comunitarias y los movimientos sociales y laborales”.⁴⁰

Las diferentes escuelas de pensamientos también influyen debates en otras partes del mundo como Asia Oriental con Defourny y Kuan desde el 2011 o América Latina a través de la Social Enterprise Knowledge Network (SEKN)⁴¹, formada por destacadas escuelas de negocios iberoamericanas y la Harvard Business School.

La SEKN define la empresa social como “cualquier tipo de organización o proyecto comprometido en actividades de valor social significativo, o en la producción de bienes y servicios con un propósito social integrado, cualquiera que sea su forma legal”.⁴²

Con mayor exactitud, distingue entre dos tipos de “emprendimiento social” recordando las dos versiones de la escuela de generación de ingresos, pero en orden inverso. Cuando las compañías llevan a cabo acciones tendientes exclusivamente a la creación de valor social, ingresan en el ámbito de las empresas sociales.

Paralelamente, muchas OSC (organizaciones de la sociedad civil) han implementado actividades de generación de ingresos no necesariamente relacionadas con sus misiones sociales, a fin de movilizar los fondos necesarios para su supervivencia. Este enfoque también resulta relevante”

Sin embargo, cuando se definen las empresas sociales de un modo más preciso, Berger y Blugerman en su capítulo sobre “Empresas sociales y negocios inclusivos”

³⁹ MENDELL, M. . Reflections on the evolving landscape of social enterprise in North America. *Policy & Society*, p 243

⁴⁰ Inspirada en el modelo cooperativo social italiano, en 1997 se aprobó la legislación que establecía cooperativas de solidaridad que incluían a ciudadanos como miembros.” (MENDELL, 2010) y (FAVREAU, 1998).

⁴¹ Es una red que tiene como propósito generar y difundir conocimiento sobre iniciativas empresariales y sociales, inclusivas y sostenibles en Iberoamérica.

⁴² AUSTIN, J., & V. A. *Social Partnering in Latin America*. Estados Unidos: David Rockefeller Center for Latin American Studies., Harvard University. p.234

consideran las organizaciones sin ánimo de lucro y las cooperativas como “empresas sociales junto al enfoque de la economía social”.

En Asia Oriental, el concepto de empresa social está alcanzando rápidamente un éxito cada vez mayor, aunque continúa en una fase emergente. Hasta el momento, Corea del Sur es el único país que ha aprobado una ley que define y promueve la empresa social. “La Ley para la Promoción de Empresas Sociales de 2006 de este país está inspirada por la política británica y la ley italiana de cooperativas sociales de 1991 que distingue entre dos empresas sociales que proporcionan servicios sociales y empresas sociales de integración laboral (WISE)”⁴³

Más generalmente, sobre la base de otros tres estudios del país elaborados siguiendo las mismas líneas, incluyendo China se encuentran autores como Chan et al., en 2011; Larrata et al., y Yu, 2011. Un análisis comparado resalta cinco importantes “modelos de empresa social” que parecen encontrarse en toda Asia Oriental⁴⁴

1. Un modelo ampliamente extendido en organizaciones comerciales sin ánimo de lucro cercano a la escuela de generación de ingresos,
2. Un modelo “WISE”
3. Un modelo de “empresa cooperativa sin ánimo de lucro”, ambos mucho más cercanos a las experiencias europeas y al enfoque EMES;
4. Una “empresa social que surge de asociaciones con o sin ánimo de lucro” que SEKN también identifica en América Latina, y
5. Una “empresa de desarrollo comunitario” basada en asociaciones de múltiples partes interesadas que promueve el desarrollo participativo local.

Volviendo a Europa, cuando la UNDP ⁴⁵(United Nations Development Programme) decidió analizar el potencial para promocionar la empresa social en los países de Europa Central y del Este y en la Comunidad de Estados Independientes, estableció una colaboración estrecha con la Red EMES que simplificó su propio enfoque, basado en las experiencias de Europa del Este, “para percibir mejor aquellas categorías de iniciativas que probablemente se ven como empresas sociales o en

43 BIDET, E. &.-S., Social Enterprise in South Korea: History and Diversity. *Social Enterprise Journal*, 2009, pag 78

44 DEFOURNY, Et al. *op cit.* p 121

45Con sede en la ciudad de Nueva York, aboga por el cambio y conecta a los países con conocimientos, experiencia y recursos para ayudar a las personas a construir una vida mejor. Presta asesoramiento, capacitación y ayuda a los países en desarrollo, prestando cada vez mayor atención a los países menos adelantados

los aledaños de estas últimas”⁴⁶ El estudio reveló una gran diversidad de organizaciones que combinaban un comportamiento emprendedor con una orientación al interés general, ambos en diferentes grados.

De manera interesante, la Comisión Europea adopta una definición de empresa social que se encuentra claramente en la confluencia de las tres escuelas de pensamiento descritas arriba:

“Una empresa social es un operador en la economía social cuyo principal objetivo es tener un impacto social en lugar de obtener un beneficio para sus propietarios o partes interesadas”(EMES).”Funciona proporcionando bienes y servicios para el mercado y utiliza sus beneficios principalmente para conseguir objetivos sociales”(escuela de generación de ingresos) “de forma emprendedora e innovadora” (escuela de innovación social) Está gestionada de un modo abierto y responsable y, especialmente, implica a empleados, consumidores y partes interesadas (escuela EMES) afectados por sus actividades comerciales”.⁴⁷

2.4.1 México y el desarrollo de las Empresas Sociales.

De manera similar a lo que señalan varios autores para otros países, en México las empresas sociales responden a una diversidad organizativa mucho más amplia que el exclusivo modelo de negocio “sin fines de lucro”, pero se carece de una definición clara o de un concepto consensuado entre los diferentes actores y es frecuente el uso como sinónimos de los términos empresas sociales, negocios sociales y emprendimientos sociales. El INAES⁴⁸ señala:

En la práctica, resulta complejo contar con una definición de empresa social que goce de aceptación mundial, en buena medida, debido a que las figuras legales varían de un país a otro y, por diferentes razones, no se remiten a las modalidades históricas, como las cooperativas (INAES y Universidad Iberoamericana de Puebla, 2013, Anexo 1).

⁴⁶ Borzaga, Et al, *op cit.* p 100

⁴⁷ DEFOURNY, Et al., *op cit* p. 67

⁴⁸ El Instituto Nacional de la Economía Social (INAES) es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Desarrollo Social. Tiene como objeto instrumentar, como parte de la Política Nacional de Desarrollo Social, las políticas públicas de fomento y desarrollo del sector social de la economía, con el fin de fortalecer y consolidar al Sector como uno de los pilares de desarrollo económico y social del país, a través de la participación, capacitación, investigación, difusión y apoyo a proyectos productivos del Sector.

Para algunos autores, más importante que la denominación es determinar las figuras jurídicas que de manera más clara pueden considerarse parte de ese “Tercer sector de la economía” y eligen a las que en su acta constitutiva se declaran sin fines de lucro y dedicadas a una misión social: asociaciones civiles, sociedades civiles e instituciones de asistencia privada o de beneficencia privada (Véase supra el Apartado 4).⁴⁹

Para otros, lo fundamental es la propiedad colectiva o las características de su operación (democracia interna, autogestión), mientras que unos más se guían por la relevancia social de sus actividades (producción de bienes y prestación de servicios socialmente necesarios) o los objetivos sociales y ambientales perseguidos por ella (agua, educación, empleo, desarrollo comunitario, salud, vivienda, derechos humanos, empoderamiento, equidad de género, etc.). Para algunos más, lo determinante es si los beneficiarios directos e indirectos de sus acciones pertenecen a un grupo vulnerable o no.

Por último, para muchos, las empresas sociales (catalogadas como tales si tienen un objetivo social o atienden a algún grupo social específico) forman el conjunto denominado economía social. En cambio, el uso del término negocios sociales es bastante reciente y se vincula con la realización de la Global Social Business Summit en 2014 y la presencia de Muhammad Yunus en el país, quien comentó que “En México aún no existen los negocios sociales” debido a

“Los negocios sociales son empresas sin dividendos que resuelven problemas, están específicamente diseñados para resolver problemas, sin tener ninguna intención de ganar dividendos para uno mismo. Después debes tomar ese dinero y reinvertirlo en la empresa”⁵⁰

Parece haber mayor aceptación del término emprendimiento social, pero no como equivalente al de empresa social, sino como atributo de un proyecto económico -no necesariamente productivo-, a veces individual, pero en muchas ocasiones grupal, que conduce a la generación de ingresos -nuevos o adicionales- de quienes los llevan a cabo y a la mejora en su calidad de vida. Dependiendo de quién impulsa o apoya el proyecto, el emprendimiento social

⁴⁹ Las organizaciones voluntarias y las fundaciones no son en sí mismas una figura jurídica y usan alguna de las anteriores o constituyen fideicomisos para la administración de los fondos.

⁵⁰ YUNUS, M. Et al. *op.cit* p. 58

debe reunir a veces algunas características adicionales como innovación, sustentabilidad, equidad de género, etc. para que sea reconocido como tal.

Con lo anterior, hemos señalado de forma general el contexto que México tiene con respecto a las empresas sociales, el cual es frágil, pero si obedece a los requerimientos jurídicos y sociales que está demanda la empresa tendría un buen inicio para poder desarrollar un plan estructural.

Conclusiones Capítulo 2

Mientras hace una decena de años el concepto de empresa social era someramente debatido, ahora se están gestando avances sorprendentes todos los continentes, especialmente en los países de la UE y los Estados Unidos. También se está atrayendo un interés creciente en otras regiones como Asia Oriental (especialmente Japón y Corea del Sur) y América Latina.

La noción de empresa social apareció por primera vez en Italia a finales de los años ochenta, pero realmente comenzó a utilizarse a nivel europeo a mediados de los años noventa, especialmente a través de los trabajos de la Red Europea de Investigación EMES¹. Como se verá en las páginas siguientes, si bien el concepto mismo no ha obtenido el mismo reconocimiento en todos los países europeos (y aún es aún poco comprendido en varios de ellos), las realidades de campo que pretende destacar se están desarrollando en casi todas partes además de que se están realizando esfuerzos de investigación para analizarlos.

La literatura internacional sobre este tema se está desarrollando ahora de manera significativa. En este contexto, el objetivo de este primer capítulo es doble: en primer lugar, a través de esta parte introductoria, intentamos sintetizar las principales evoluciones experimentadas por las empresas sociales en toda Europa y los desafíos clave a los que se enfrentan; en segundo lugar, los miembros de la Red EMES ofrecen una actualización más precisa de las tendencias y debates actuales en sus respectivos países. Pero antes de seguir adelante es útil comenzar con algunas aclaraciones terminológicas

Capítulo 3. Empresa Social

En este capítulo, una vez expuesto el escenario internacional de las empresas sociales, se precisan las conceptualizaciones de la empresa social y la distinción que los teóricos de ambas escuelas (estadounidenses y europeas) haciendo referencia fundamentalmente entre los conceptos de emprendimiento, emprendedor social y empresa social.

Así, una vez claras las diferencias conceptuales se analizan los modelos de negocio en los cuales las empresas sociales se desarrollan identificando los modelos híbridos como los más flexibles, pero sobre todo con un rigor metodológico para poder abordar con las herramientas que este modelo nos brinda: una empresa social.

3.1 Introducción al concepto de Empresa Social

La diversidad terminológica, la confusión, y la vaguedad conceptual, plagan el campo de la empresa social a un punto donde diferentes grupos de profesionales y más aún de investigadores, han desarrollado sus propias designaciones preferidas.

Si bien en las ciencias sociales, la proliferación terminológica es el sello distintivo de cada nuevo campo que goza de un rápido crecimiento. El caso del emprendimiento social, dos hechos exacerban la situación: que no primordialmente los investigadores, sino los gerentes y los empresarios, determinan la evolución del campo, con las bases conceptuales de estos grupos rara vez convergentes y que existen grandes diferencias a nivel mundial en valores socioeconómicos y sistemas.

En tales situaciones, “una reconstrucción racional de la disciplina ya sea a nivel conceptual, dentro de un marco axiomático pleno, o sobre la base de una ontología empresarial, ha ayudado a menudo a unificar un campo”⁵¹ La definición de Empresa Social es una cuestión multidimensional en la que se conjugan elementos tradicionales de la empresa y de la Economía Social, que afectan especialmente al objeto social, la motivación económica y los modelos de gestión de este tipo de organizaciones.

⁵¹ MUNN, K., & SMITH, B. *Applied ontology: An introduction*. United States: Ontos, European Research Network.2006, p 34.

El desarrollo de las empresas sociales a nivel internacional presenta simultáneamente un debate constante sobre las características que definen a la empresa social. La literatura académica ha detectado diferentes modelos de empresas sociales en función de su procedencia: existen diferencias entre la tradición europea y de la tradición estadounidense autores como Kerlin en 2006, Quintao en 2007, Hulgard y Fayolle, & Matlay en 2010.

En el primero, la empresa social se incluye dentro del marco de los principios y valores de la Economía Social encontramos autores como Defourny y Nyssens abordando el término desde el 2001. En el segundo, la empresa social viene definida por su finalidad, es decir, es una organización donde predominan los fines sociales sobre el capital, sin exigir, en muchas ocasiones, ninguna cuestión añadida postulados por autores como Trelstad en 2008 y Brouard & Larivet en 2010.

“Estas diferencias se trasladan a la vinculación que tienen las empresas sociales europeas con emprendedores sociales colectivos, mientras que las anglosajonas se relacionan en mayor medida con emprendedores sociales individuales”⁵²

Otras cuestiones analizadas sobre las empresas sociales se refieren a los tipos de actividad económica realizada por estas empresas y su similitud con la empresa capitalista abordadas por autores como AUSTIN, LEONARD, REFICCO, & WEI-SKILLER y Mair, & Marti en 2006y a las formas jurídicas adoptadas con los modelos de gobernanza asociados a las mismas un autor representativo es Spear en 2006.

Las dos concepciones de las empresas sociales se resumen en la siguiente tabla 1

Tabla 1. Concepciones de Empresa Social: dimensiones principales
VISIÓN DE LOS ESTADOS UNIDOS: Actividad emprendedora con una búsqueda de creación de valor social fuerte vínculo con la innovación social, uso de recursos de mercado, promoción de prácticas de gestión, énfasis en las características individuales del empresario, sea cual sea el estatuto de la organización sin fines de lucro o con fines de lucro o privado.

⁵² DEFOURNY, Et al., *op cit.*, p.32

VISION EUROPEA: actividad empresarial con una búsqueda de creación de valor social, uso de una mezcla de recursos (mercado, público y voluntario), importancia de la estructura de gobierno y de la existencia de un proceso democrático de decisión.

Fuente: Elaboración propia con información de DEFOURNY J., Et al, 2006)

3.1.2 Definición europea de Empresa Social

Los valores y principios de la Economía Social son el contexto de referencia de la definición de empresa social europea desarrollada a su vez por EMES. Este enfoque, considera que la definición de empresa social tiene sus raíces en la tradición europea y que ha dado lugar a un modelo de empresa social vinculado a la existencia de emprendedores colectivos que surgen como organización de los ciudadanos buscando respuestas y soluciones a sus necesidades en la provisión de bienes y servicios para la mejora del bienestar de las personas.

EMES define Empresa Social como “aquellas organizaciones privadas no lucrativas que proporcionan bienes y servicios directamente relacionados con su objetivo explícito de beneficio a la comunidad. Se basan en una dinámica colectiva de forma que implica a los diferentes socios y sus órganos de gobierno, son entidades autónomas y soportan los riesgos relacionados con su actividad económica”⁵³

Así la definición propuesta por EMES distingue entre criterios económicos y criterios sociales:⁵⁴

Criterios dimensión económica:

- a) Actividad continua de producción de bienes y / o venta de servicios
- b) Alto grado de autonomía
- c) Nivel significativo de riesgo económico

⁵³ DEFOURNY, Et al., *op cit*

⁵⁴ *Ibidem*

d) Cantidad mínima de trabajo remunerado

Criterios dimensión social:

e) Objetivo explícito de beneficiar a la comunidad

f) Iniciativa lanzada por un grupo de ciudadanos

g) Poder de decisión no está basado en la propiedad del capital

h) Carácter participativo, que involucra distintas partes afectadas por la actividad

i) Distribución de beneficios limitada

La anterior definición es considerada una de las más sólidas desde el punto de vista teórico. Los criterios tienen una función de conceptualización, constituyendo un tipo ideal en la cual hacen hincapié los investigadores.

Con lo anterior se trata de compensar la falta de una definición universalmente aceptada de empresa social, pero de ninguna manera representar la condición bajo la cual una empresa pueda definirse como "social"⁵⁵

También cabe hacer mención que entre las áreas en donde se involucran las empresas sociales principalmente son:

- la integración en el mercado laboral y en la sociedad;
- los servicios de apoyo tales como cuidado de niños, ancianos y discapacitados;
- el desarrollo local de áreas desfavorecidas, como las zonas rurales.

Con lo anterior, se entiende que las empresas sociales son:

a) para las cuales el objetivo social de interés común es la razón de ser de la acción comercial, que se traduce a menudo en un alto nivel de innovación social;

b) cuyos beneficios se reinvierten principalmente en la realización de este objetivo social;

⁵⁵ *ibidem*

c) y cuyo modo de organización o régimen de propiedad, basados en principios democráticos o participativos u orientados a la justicia social, son reflejo de su misión.

Así, pueden ser:

* empresas que prestan servicios sociales o suministran bienes y servicios destinados a un público vulnerable (acceso a la vivienda, acceso a los cuidados, ayuda a las personas de edad o con discapacidad, inclusión de grupos vulnerables, guardería infantil, acceso al empleo y a la formación, gestión de la dependencia, etc.); y/o

* empresas cuyo modo de producción de los bienes o servicios persigue un objetivo de tipo social (integración social y profesional mediante el acceso al trabajo de personas desfavorecidas, sobre todo por razón de su escasa cualificación o de problemas sociales o profesionales que provocan exclusión y marginación), pero cuya actividad puede incluir bienes o servicios que no sean sociales.

Como se puede comprobar, esta definición aborda los elementos específicos de las empresas sociales y permite establecer los requisitos que configuran una organización económica diseñada para hacer posible la «economía desinteresada» en la que las personas (comunidad) son el centro de las decisiones⁵⁶.

3.1.3 Definición estadounidense de Empresa Social

Por otro lado, la tradición anglosajona se centra en el objetivo social de las Empresas Sociales para definir las como tales. Así, se basa en la creación de valor social sin definir explícitamente la forma jurídica que utilizarían, pero estableciendo

⁵⁶ La forma jurídica adoptada es diversa (aunque predominan las cooperativas sociales, cooperativas, empresas de inserción, asociaciones), pero sus mecanismos de gobernanza y características están diseñados para garantizar el cumplimiento de los fines propuestos.

una relación directa entre los objetivos sociales y los sectores económicos en los que desarrollan la actividad.

En concreto, la actividad de la Empresas Sociales se circunscribe a los sectores de educación, sanidad, servicios sociales o energías renovables.

La Social Enterprise Knowledge Network define una Empresa Social como “cualquier tipo de empresa y emprendimiento, representado en una organización no lucrativa, empresa capitalista o del sector público, que participe en actividades de valor social significativo o en la producción de bienes y servicios con finalidad social”⁵⁷

Actualmente, a partir de estos dos modelos, se puede hablar de una New Social Economy que ha creado un modelo de empresa que trabaja desde el mercado para transformar la economía capitalista.

Asimismo, como plantean Salinas y Rubio, “también las organizaciones del tercer sector han evolucionado hacia la producción de bienes y servicios, buscando transformar la realidad socio-económica en la que se localizan”⁵⁸.

De este modo, las empresas sociales “no son solo organizaciones de nueva creación, sino una tendencia en la que se encontrarían tanto aquellas organizaciones del Tercer Sector de acción social que se acercan al mercado para movilizar nuevos recursos, como aquéllas de la economía social cuyo objetivo es responder al interés general y no solo al de sus socios o miembros”⁵⁹

La Empresa Social entendida como Entidades de Economía Social se define como una forma diferente de emprender que compagina en todo momento el interés general, la actividad económica y un funcionamiento democrático.

Esta perspectiva se basa en los valores de la Economía Social, definidos por la “Social Economy Europe”⁶⁰ en 2008:

⁵⁷ HARVARD ,*op cit*, p 21.

⁵⁸ SALINAS RAMOS, F., & RUBIO MARTIN , M.. *Tendencias en la evolución de las organizaciones no lucrativas hacia la empresa social*. CIRIEC ,2009, pp 79

⁵⁹ DEFOURNY, Et al, *op cit.*, p 78

⁶⁰ La organización a escala europea que promueve el desarrollo del modelo empresarial de la economía social y su reconocimiento social, político y jurídico.

- 1) Primacía de la persona y del objeto social sobre el capital;
- 2) Adhesión voluntaria y abierta;
- 3) Control democrático por sus miembros;
- 4) Conjunción de los intereses de los miembros y del interés general;
- 5) Defensa y aplicación de los principios de solidaridad y responsabilidad;
- 6) Autonomía de gestión e independencia respecto a los poderes públicos; y
- 7) Excedentes destinados a la consecución de objetivos sociales.

3.2 Convergencias y divergencias entre las escuelas europeas y estadounidenses

Como ya se mencionaba anteriormente los últimos años hemos sido testigos de una creciente influencia mutua entre Europa y Estados Unidos, probablemente más fuerte de los Estados Unidos sobre Europa que la inversa, el objetivo no es en absoluto oponerse a ellos. En su lugar, se desea señalar sus convergencias, así como sus divergencias para comprender mejor cómo están evolucionando los paisajes europeos y estadounidenses de las empresas sociales y qué tipos de características contextuales pueden explicar las diferencias.

3.2.1 La misión social.

Para ambas perspectivas, el objetivo explícito de beneficiar a la comunidad o la creación de «valor social», en lugar de la distribución del beneficio, es la misión central del emprendimiento social y las empresas sociales.

Este es el primer criterio social de EMES, ya que, según esta concepción, “el impacto social en la comunidad no es sólo una consecuencia o un efecto secundario de la actividad económica, sino que es el motivo clave de esta última” (DEFOURNY J. & NYSSSENS, 2006).

Este lugar central de la misión social también se refleja claramente en las diferentes legislaciones relacionadas con las empresas sociales. Cuando una forma jurídica o

un sistema público en Europa que define una empresa social, requiere que la organización sea impulsada por sus objetivos sociales⁶¹.

En Estados Unidos, como ya se mencionó en el primer capítulo: la misión social es también el núcleo de las empresas sociales y el emprendimiento social. “Dentro de la escuela de "generación de ingresos", esto es básico para las organizaciones orientadas por el "enfoque comercial sin fines de lucro", ya que asignan cualquier beneficio al cumplimiento de una misión social. En cuanto a la "escuela de innovación social", la dinámica del emprendimiento social se inserta en empresas que pueden ser sin fines de lucro o con fines de lucro, pero el proceso de innovación está orientado principalmente a un cambio social.” (DEFOURNY J. &, 2010)

Sin embargo, en la corriente posterior de los años noventa varias organizaciones emprendidas por firmas con “ánimo de lucro para afirmar su responsabilidad social corporativa “comenzaron a ser consideradas por algunos autores como parte del espectro del emprendimiento social como Boschee en 1995 y Austin en el 2000”⁶² (DEFOURNY J. &, 2010).

En esta perspectiva, se hace más difícil evaluar el peso real de las preocupaciones sociales en la misión de la empresa. Cualquier actividad generadora de valor social podría considerarse en un amplio espectro de emprendimiento social, incluso si esta actividad sigue siendo marginal en la estrategia general de la empresa⁶³

3.2.2. La producción de bienes y servicios y su relación con la misión social.

De manera bastante clásica, la mayoría de los enfoques europeos y estadounidenses usan el término empresa para referirse a la producción de bienes y / o servicios.

⁶¹Por ejemplo, “el CIC del Reino Unido se dedica a sus propósitos comunitarios expresados, la "empresa de propósito social" belga no se dedica al "enriquecimiento de sus miembros", definiéndose la finalidad social en los estatutos de la empresa que son impulsadas por "el interés general de la comunidad para la promoción humana y la integración social de los ciudadanos. El objetivo de la "cooperativa de solidaridad social" portuguesa es prestar servicios que fomenten la integración de grupos vulnerables

⁶² DEFOURNY J, Et al. *op, cit.* pag 132

⁶³Una gran parte de la «Continuidad de colaboración intersectorial» propuesta por Austin (2000) para analizar las relaciones de asociación entre empresas y organizaciones sin fines de lucro puede caer en esta categoría. Más concretamente, las donaciones tradicionales (que representan el «estadio filantrópico» de las relaciones), así como las colaboraciones descritas como «etapa transaccional», como patrocinios de eventos, actividades de marketing relacionadas con la causa o actividades de voluntariado de los empleados dentro de las Empresas sociales.

En consecuencia, las empresas sociales, a diferencia de algunas organizaciones sin fines de lucro, normalmente no participan en la promoción, al menos no como un objetivo principal, ni en la redistribución de los flujos financieros como su principal actividad; Sino que participan directamente en la producción de bienes o en la prestación de servicios⁶⁴.

Sin embargo, existen diferencias en cuanto a la naturaleza de esta actividad productiva. Cuando se habla de empresa social en Europa, parece que la producción de bienes y / o servicios constituye en sí misma la forma en que se persigue la misión social. En otras palabras, “la naturaleza de la actividad económica está estrechamente vinculada a la misión social: si la misión de la empresa social es desarrollar servicios sociales, la actividad económica en realidad es la prestación de tales servicios sociales, y así sucesivamente”⁶⁵

Este tipo de enfoque también se encuentra en la escuela de innovación social de los Estados Unidos donde se implementan estrategias innovadoras para abordar las necesidades sociales a través de la provisión de bienes o servicios.

“Aunque el comportamiento innovador sólo puede referirse al proceso de producción y/o la forma en que se entregan los bienes o servicios, permanece siempre vinculado a este último, por lo que la provisión de dichos bienes o servicios representa la razón o una de las principales razones de la existencia de la empresa social”⁶⁶

Por el contrario, para el "enfoque comercial sin fines de lucro de los Estados Unidos, la actividad comercial a menudo se considera simplemente como una fuente de ingresos, y la naturaleza de los bienes o servicios objeto de comercio no importa realmente como tal. Así, en esta perspectiva, las empresas sociales pueden desarrollar actividades comerciales que sólo están relacionadas con la misión social a través de los recursos financieros que ayudan a asegurar”⁶⁷

3.2.3 Riesgos económicos.

⁶⁴ “Somos conscientes de la posibilidad de argumentar que la defensa de organizaciones sin fines de lucro también puede describirse en cierta medida como proveedores de servicios” (DEFOURNY J. Et al, op cit pag 34

⁶⁵DEFOURNY,J Et al, *op cit* pag77

⁶⁶Ibidem

⁶⁷ Ibidem

Las empresas sociales generalmente se consideran organizaciones caracterizadas por un nivel significativo de riesgo económico

De acuerdo con los criterios EMES, este riesgo económico significa que la viabilidad financiera de las empresas sociales depende de los esfuerzos de sus miembros para asegurar los recursos adecuados para apoyar la misión social de la empresa.

Estos recursos pueden tener un carácter híbrido y pueden provenir de actividades comerciales, de subvenciones públicas o de recursos voluntarios. “Aunque la opinión pública tiende a asociar el concepto de riesgo económico a la orientación hacia el mercado, las definiciones rigurosas, incluida, por ejemplo, en la legislación de la UE, consideran a una empresa como una organización o empresa que no necesariamente busca recursos de mercado”⁶⁸

Esta concepción parece ser compartida en gran parte por la escuela de pensamiento de "innovación social". En efecto, la centralidad de la misión social implica una mezcla muy concreta de recursos humanos y financieros y los emprendedores sociales exploran todo tipo de recursos, desde donaciones hasta ingresos comerciales. “Soportar riesgos económicos no significa necesariamente que la sostenibilidad económica sólo debe lograrse mediante una actividad comercial; Se refiere más bien al hecho de que quienes establecen la empresa asumen el riesgo de la iniciativa”⁶⁹

Por el contrario, “para el "enfoque comercial sin fines de lucro" de los Estados Unidos y el "enfoque de negocio social" ambos formando juntos el primer concepto de la escuela de pensamiento estadounidense, ser una empresa social significa confiar más en los recursos del mercado. El riesgo económico tiende a correlacionarse con el monto o la proporción de los ingresos generados por el comercio”⁷⁰ Esta visión es compartida por algunas políticas europeas, que tienden a requerir una orientación de mercado de las empresas sociales. En el Reino Unido, las empresas sociales se consideran ante todo como empresas⁷¹.

⁶⁸DEFOURNY, J, Et al op cit, pag 145

⁶⁹DEES, J. G.The Meaning of Social Entrepreneurship. *Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership*, working paper.1998 p 345

⁷⁰DEFOURNY,J, Et al op cit pag 123

⁷¹ El acta final sobre la empresa social y el programa de economía social en Irlanda describe a las empresas sociales como empresas orientadas al mercado. En otros casos como en Italia, una gran cantidad de

Sin embargo, no debe exagerarse la divergencia entre la escuela de "innovación social" y la escuela de "generación de ingresos" en cuanto al riesgo económico.

Ver el emprendimiento social como un negocio de propósito social es cada vez más común entre las escuelas de negocios y fundaciones que fomentan métodos de negocios más amplios, no sólo las estrategias de ingresos ganados, para lograr impactos sociales.

En esta última perspectiva, estamos volviendo a los recientes esfuerzos de Dees y Anderson y Emerson en 2016 para enfatizar las tendencias convergentes entre los dos principales flujos de Estados Unidos, al menos en partes del debate académico.

3.2.4. La estructura de gobierno

Las empresas sociales, principalmente en Europa, están integradas en la tradición del tercer sector, más precisamente en su componente asociativo y / o cooperativo.

A primera vista, lo mismo podría decirse de las empresas sociales estadounidenses que emergen dentro del sector sin fines de lucro.

En este último caso, sin embargo, sabemos que la principal fuerza fue y, a menudo, sigue siendo la búsqueda de ingresos en el mercado, mientras que la mayor parte de la tradición del tercer sector europeo siempre se ha asociado con la búsqueda de más democracia en la economía.

Como resultado, "la estructura de gobernanza de la empresa social ha atraído mucha más atención en Europa que en los Estados Unidos, así como por varias políticas públicas en toda Europa, promoviendo las empresas sociales" (EMES, 1999).

Las empresas sociales se caracterizan por un alto grado de autonomía. "La mayoría de las veces son creadas voluntariamente por un grupo de personas y se rigen por ellas en el marco de un proyecto autónomo. En consecuencia, pueden recibir apoyo público o privado, pero no son gestionados, directa o indirectamente, por

cooperativas sociales se financian a través de contratos que se pasan con las autoridades públicas en un mercado más o menos competitivo

autoridades públicas o por una empresa con fines de lucro y tienen tanto el derecho de "voz y salida"⁷².

Esta condición de autonomía diverge claramente con la concepción de la "Red de Conocimiento de la Empresa Social" donde un proyecto a corto plazo con un valor social emprendido por empresas o entidades públicas con fines de lucro puede ser considerado como empresa social"⁷³

La empresa social EMES de tipo ideal se basa en una dinámica colectiva y en la participación de diferentes actores en la gobernanza de la organización.

“Las diferentes categorías de interesados pueden incluir a beneficiarios, empleados, voluntarios, autoridades públicas y donantes, entre otros. Pueden participar en la membresía o en la junta directiva de la empresa social, creando así una "propiedad múltiple".

Este tipo de participación de múltiples partes interesadas es incluso reconocido o requerido por las legislaciones nacionales (en Italia, Portugal, Grecia y Francia)⁷⁴. Las partes interesadas también pueden participar a través de canales menos formales que la representación y participación de los usuarios, así como la gestión democrática.

En muchos casos, uno de los objetivos de las empresas sociales es fomentar la democracia a nivel local a través de la actividad económica. En este sentido, “este enfoque de la empresa social sigue estando claramente en línea con la literatura del tercer sector, en especial la parte que se centra en el desarrollo de la comunidad.”⁷⁵

Esta insistencia en la dinámica colectiva contrasta con el énfasis puesto en el perfil individual de los emprendedores sociales y su papel central. El enfoque EMES no

⁷² el derecho a tomar su propia posición) así como para poner fin a su actividad Ver Defourny (2001, 16-18) para todos los criterios de EMES.. DEFOURNY J. &., *op cit*, p 34

⁷³ EMES. (1999). *The Emergence of Social Enterprises in Europe. A Short overview*. Brussels: EMES.

⁷⁴ En las cooperativas sociales italianas, los trabajadores son miembros de la cooperativa y los trabajadores desfavorecidos deben ser miembros de la cooperativa de tipo B si esto es compatible con su situación. Los estatutos también pueden prever la presencia de voluntarios en la membresía. En la "cooperativa de solidaridad social" portuguesa, los usuarios y los trabajadores deben ser miembros efectivos. En la forma jurídica francesa de "sociedad cooperativa de interés colectivo", deben estar representados al menos 3 tipos de partes interesadas: los trabajadores, los usuarios y al menos una tercera categoría, definida de acuerdo con el proyecto llevado a cabo por la cooperativa. Cooperativas, se basan en una asociación entre individuos del "grupo-objetivo", trabajadores de hospitales psiquiátricos e instituciones de la comunidad, quienes deben estar representados en el directorio de la organización.

⁷⁵ EMES, *op cit* p 55

excluye, por supuesto, “las empresas sociales emergentes en las que un líder carismático o un empresario dinámico desempeña un papel clave en la empresa, pero generalmente se considera que estas personas son apoyadas por un grupo cuyos miembros son colectivamente responsables del beneficio público: “misión social de la empresa”⁷⁶

En tercer lugar, entre los criterios EMES, “el poder de decisión no se basa en la propiedad del capital, lo que refleja nuevamente la búsqueda de una democracia más económica en la línea de la tradición cooperativa. Esto generalmente significa el principio de “un miembro, un voto o al menos un poder de voto no distribuido de acuerdo con las acciones de capital en el órgano de gobierno que tiene los derechos de toma de decisiones finales”⁷⁷

De acuerdo con los criterios EMES, “las empresas sociales no sólo incluyen organizaciones que se caracterizan por una restricción total de no distribución, sino también organizaciones que pueden distribuir los beneficios en una medida limitada, evitando así una conducta maximizadora de beneficios como lo requieren las formas jurídicas” (EMES E. N., 1999)⁷⁸.

Como afirma Young y Salamon: “En Europa, la noción de empresa social se centra más en la forma en que se gobierna una organización y en su finalidad que en si se adhiere estrictamente a la restricción de no distribución de una organización oficial sin fines de lucro”⁷⁹

De hecho, aunque el enfoque EMES de la empresa social también incluye esta característica por su criterio de “distribución limitada de las ganancias”, va más allá, incorporando otros aspectos que son centrales para caracterizar la estructura de gobierno de la empresa social y garantizar su misión social.

⁷⁶ Ibidem

⁷⁷ Ibidem

⁷⁸ En Portugal la “cooperativa de solidaridad social” y la “cooperativa de iniciativa social” española están prohibidas las distribuciones de ganancias, mientras que la distribución de ganancias está limitada por las fuertes reglas de las “cooperativas sociales” italianas y de la “sociedad social” belga. En cuanto a la “empresa de interés comunitario” británica, incluye un bloqueo de activos para asegurar que la nueva entidad se dedique a sus propósitos comunitarios expresados.

⁷⁹ YOUNG, D. *Commercialization, Social Ventures, and For-Profit Competition*. Washington DC: Brookings institution, 2002 p 132

En los últimos tres o cuatro años, sin embargo, un discurso relativamente nuevo cruzando el océano ha aparecido en la escena continental europea, extendiéndose principalmente a través de escuelas de negocios.

“Parece enfatizar más el emprendimiento social que la empresa social, como un subcampo que debe ser estudiado y enseñado dentro del creciente campo del emprendimiento o como un campo potencialmente distinto”⁸⁰.

Adoptando una visión amplia, no subraya ninguna característica organizativa que garantice la primacía de la misión social, ya que el tipo de estructura de gobierno no es un tema más.

3.2.5 Innovación social

En el contexto europeo, el proceso de institucionalización de las empresas sociales ha estado a menudo muy ligado a la evolución de las políticas públicas. Como hemos visto, las empresas sociales fueron pioneras en promover la integración de personas excluidas a través de una actividad productiva y una perspectiva histórica que han contribuido al desarrollo de nuevos esquemas y marcos legales.

Tales políticas públicas, sin embargo, no han sido diseñadas e implementadas sin plantear cuestiones importantes y debates fuertes. Más precisamente, la naturaleza de la misión de la empresa social parece ser una cuestión controvertida entre promotores de empresas sociales y organismos públicos.

En otros contextos, como los Estados Unidos, la expansión de la innovación social también ha sido una preocupación desde el principio, especialmente para la escuela de pensamiento de "innovación social" dirigida históricamente por Ashoka.

Normalmente, sin embargo, se espera que “la innovación social se expanda a través del crecimiento de la propia empresa⁸¹ y / o con el apoyo de fundaciones que aportan un efecto de palanca a la iniciativa mediante mayores medios financieros y profesionales. ” Las principales podrían resultar de una especie de confianza

⁸⁰ Los estudiosos exploran cada vez más estrategias el emprendimiento para fomentar social como un campo propio. Dees, *op cit*, p 45,

⁸¹ El Banco Grameen antes de que inspirara otras iniciativas de microfinanzas

implícitamente compartida en las fuerzas del mercado para resolver una parte creciente de los problemas sociales en las sociedades modernas”⁸²

Incluso si varios académicos subrayan la necesidad de movilizar diversos tipos de recursos, no es imposible que la actual ola de emprendimiento social pueda actuar como un proceso de establecimiento de prioridades y un proceso de selección de desafíos sociales que merecen ser abordados debido a su potencial en términos de los ingresos devengados.

“Esto probablemente explica en gran medida por qué grandes segmentos del sector sin fines de lucro en los Estados Unidos, así como el sector comunitario y voluntario en el Reino Unido expresan temores importantes de confianza excesiva en empresas sociales orientadas al mercado tanto de organizaciones privadas (fundaciones, grandes empresas y corporaciones dentro de las estrategias de RSE) o políticas públicas que buscan combatir los problemas sociales y reducir los presupuestos asignados”⁸³

Por lo tanto, se propone situar la línea de demarcación entre los modelos americanos y los europeos en el reconocimiento -o no- de la existencia de un tercer modelo económico de las políticas públicas y de la sociedad civil

El emprendimiento social desde una visión estadounidense se basa en las características y la visión de un individuo dentro del marco de un "nuevo tipo de capitalismo que sirve las necesidades más apremiantes de la humanidad" ⁸⁴

Las empresas sociales forman parte de un tercer sector, separado del sector privado capitalista y del sector público, y por lo tanto pueden ser vistos como bloques de construcción de un modelo alternativo al capitalismo. Esto nos lleva a la cuestión del significado político e ideológico de la innovación social.

Lo anterior resalta la tensión entre la búsqueda de una alternativa liderada por movimientos sociales en busca de mejoramiento del bienestar y la constitución de un sistema de bienestar "descontado". La innovación social oscilaría entonces entre un capitalismo alternativo y un capitalismo nuevo.

⁸² EMES, *op cit* p 89

⁸³ DEFOURNY J, Et al. *op cit* p122

⁸⁴ YUNUS, *op cit* p 76

Desde la crisis económica y financiera de 2008, la innovación social ha ganado interés, tanto en Estados Unidos como en Europa. “La innovación social puede ser vista como una respuesta a la insatisfacción generada por otras formas de innovación (como las tecnológicas), por sus procesos, que carecen de participación comunitaria y por sus efectos, en términos de compartir los frutos de la innovación”⁸⁵

En Estados Unidos, Barack Obama creó la Oficina de Innovación Social y Participación Cívica en la Casa Blanca con el objetivo de hacer negocios de manera diferente, fomentando soluciones comunitarias innovadoras y asociaciones.

En Europa, la Comisión Europea lanzó un paquete de acciones para fomentar un proceso de crecimiento más incluyente, destacando el papel de la innovación social y el emprendimiento social. Por ejemplo, la Iniciativa de Empresa Social se inscribe en este conjunto de acciones.

Es interesante observar que la estructura de gobierno refleja, de una manera u otra, el objetivo de interés general. Dentro de esta iniciativa, se ha elaborado un plan de acción de apoyo al emprendimiento social con la identificación de acciones claves para mejorar el acceso a la financiación, aumentar la visibilidad del emprendimiento social y mejorar el entorno legal.

Sin embargo, la dinámica de la innovación social está condicionada por el tipo y la escala de las políticas de redistribución y los sistemas de seguridad social en los distintos países, así como por el peso del tercer sector en la economía.

3.3 Emprendedor social (Entrepreneurship), Emprendimiento social y La empresa social.

Hasta hace poco, las nociones de "emprendedor social", "emprendimiento social" y "empresa social" se utilizaron más o menos en la misma línea.

Un análisis detallado de estos diferentes enfoques es claramente algo que no compete al presente trabajo, pero las principales características pueden ser señaladas con el fin de subrayar algunas tendencias actuales:

⁸⁵MOULAERT, F., MAC CALLUM, D., MEHMOOD, D., & HAMDOUCH, A. *Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing., 2006, p 234

El término "emprendedor social" se ha valorado especialmente por las fundaciones estadounidenses y organizaciones como Ashoka desde mediados de la década de 1990. Las entidades identifican y apoyan en varias formas particulares de lanzamiento de nuevas actividades dedicadas a una misión social al servir de verdad los empresarios en términos de dinamismo, implicación personal y prácticas innovadoras. Tal empresario social trae consigo nuevas formas de responder a los problemas sociales.

En Europa, por el contrario, el énfasis se ha puesto mucho más a menudo en la naturaleza colectiva de lo social de la empresa, así como en su asociativo o forma cooperativa, aunque el enfoque de Estados Unidos está ganando alguna influencia.

La noción de "emprendimiento social" ha sido conceptualizado de manera bastante precisa a finales de la década de los noventa⁸⁶. Estas conceptualizaciones hacen hincapié en los procesos de innovación social llevada a cabo por factores sociales empresariales. Sin embargo, el concepto se utiliza cada vez en un sentido muy amplio como, por diversos autores, y ahora se refiere a un amplio espectro de iniciativas, que van desde el activismo voluntario a la responsabilidad social de las empresas⁸⁷.

Entre estos dos extremos, una gran cantidad de categorías puede ser identificadas: iniciativas individuales, organizaciones sin ánimo de lucro lanzamiento de nuevas actividades, públicas o privadas asociaciones con un objetivo social, etc. Mientras que los estadounidenses tienden a subrayar la borrosa frontera entre las formas institucionales y legales, así como la "creación de valor combinado (beneficios junto con valor social) que caracteriza el emprendimiento social; los europeos no hacen hincapié en el hecho de que el emprendimiento social con mayor frecuencia se lleva a cabo dentro del "tercer sector" (es decir, el privado, sin fines de lucro).

En cualquier caso, parece claro que, de las tres nociones, la de "emprendimiento social" es la más global.

En cuanto al concepto de "empresa social", que apareció por primera vez en Europa (unos pocos años antes de que se surgió en los Estados Unidos), y más precisamente en Italia, es importante subrayar la "hibridación" de sus recursos: de hecho, las empresas sociales combinan los ingresos por ventas u honorarios de los usuarios con las subvenciones públicas vinculadas a su misión social y las

⁸⁶ Especialmente por Dees, *op cit*, p98 y por el EMES, *op cit* p 34

⁸⁷ Véase, por ejemplo Nicholls *op cit*, p 23.

donaciones privadas y / o voluntariado. Esto contrasta claramente con una fuerte tendencia de Estados Unidos para definir las empresas sociales solamente como organizaciones más orientadas hacia el mercado y el desarrollo de "estrategias de ingresos ganados" como respuesta a la disminución de las subvenciones públicas y de los límites de donaciones privadas de fundaciones.

En general, aunque la forma social no defina a la empresa social, sí es cierto que, en Europa, suelen predominar determinadas categorías de empresa, entre las que destacan las cooperativas sociales y las empresas de inserción.

La Economía social suponía y supone también, en sí misma, una forma socialmente innovadora de hacer empresa.

Por ello, podríamos indicar que las empresas sociales se caracterizan por desarrollar, sobre todo, una doble función⁸⁸:

- * prestar servicios sociales y locales (servicios de proximidad)
- * generar autoempleo y/o inserción sociolaboral

3.3.1 Las empresas sociales: En resumen.

Al estar al tanto de la diversidad conceptual que acabamos de subrayar, nos centramos principalmente en la noción de emprendimiento social desarrollada por la Red EMES a través de un diálogo permanente entre investigadores de todas las partes de la Unión Europea, que representan diversos aspectos sociales, políticos y económicos.

La conceptualización de la empresa social desarrollada por la Red se basa en cuatro criterios económicos y cinco criterios sociales.

⁸⁸SANCHÍS, J., & MELIÁN, A.. Emprendedurismo social y nueva economía social como mecanismo para la inserción sociolaboral. En: *La Universidad y el emprendimiento . II Congreso Internacional y X Seminario Iberoamericano Red Motiva*. Ed. Promolibro, Valencia (págs. pp. 165-183 (199).). Valencia : Promolibro .2006

Estos criterios, sin embargo, no representan un conjunto de condiciones que una organización debe reunir para calificar como una empresa social como YA SE HA mencionado anteriormente.

En tal perspectiva, constituyen una herramienta, algo análoga a una brújula, que puede ayudar a cualquiera a localizar la posición de las entidades observadas entre sí y tal vez a establecer los límites del conjunto de organizaciones que se consideraran como de las empresas sociales.

Para el propósito del presente resumen, podemos resumir la definición de EMES como sigue: "Las empresas sociales son organizaciones privadas sin fines de lucro que proporcionan bienes o servicios directamente relacionados con su objetivo explícito de beneficiar a la comunidad. Diversos tipos de partes interesadas en sus órganos de gobierno, otorgan un alto valor a su autonomía y soportan riesgos económicos vinculados a su actividad"⁸⁹.

⁸⁹ EMES, *op cit.*, p 32

Conclusiones del Capítulo 3

Cuando se trata de la noción de empresa social, es más difícil enfatizar las convergencias cuando observamos una tendencia creciente en los Estados Unidos a calificar como "empresas sociales" aquellas iniciativas que tienden a ser totalmente autofinanciadas, independientemente de otras características definitorias que una misión social vagamente presunta. Incluso si es fácil señalar una tendencia que también empuja a las empresas sociales europeas a considerar el potencial de los ingresos del mercado, lo que realmente está en juego aquí es la forma en que se puede preservar la primacía de una misión social.

En esta perspectiva global, la visión es que una concepción bien equilibrada de la empresa social no sólo es significativa en el debate académico, también es necesario evitar las tentaciones de simplificar los desafíos sociales que deben abordarse de una manera multidimensional.

Por último, pero no menos importante, la perspectiva histórica que se ha adoptado sugiere que los rasgos distintivos de la empresa social están profundamente arraigados en los contextos sociales, económicos, políticos y culturales en los que emergen. Esto tiene al menos dos implicaciones importantes.

En primer lugar, en contraste con el análisis de las fuerzas del mercado o de los movimientos bursátiles cuyos grandes principios se vuelven cada vez más universales, la comprensión del emprendimiento social y las empresas sociales requiere un enfoque humilde de las especificidades locales o nacionales que las moldean de diversas maneras. Esto, por cierto, también es válido para todo el tercer sector al que pertenece la mayor parte de las empresas sociales a pesar de la diversificación actual de sus formas.

En segundo lugar, está claro que el apoyo al desarrollo de la empresa social no puede hacerse simplemente a través de la exportación de enfoques estadounidenses o europeos. Sin estar embebidas en contextos locales, las empresas sociales sólo serán repeticiones de fórmulas que durarán mientras estén de moda.

Capítulo 4. Modelos de Negocio

El tercer capítulo es de fundamental importancia ya que aquí se concentran las investigaciones realizadas sobre empresa social y la conformación de Modelos de Negocio Social.

Se utilizará la corriente europea para comprender el objeto de estudio que se abordó, así como los elementos que conforman a los modelos de negocio, como el espíritu empresarial. Esto da paso para desarrollar las tipologías ya establecidas por diversos autores y situar el objeto de estudio.

Reiterando que esta es la parte neurálgica de la tesis pues, conecta la parte teórica con lo empírico dejando claro que todo lo anterior es el desarrollo de una **perspectiva teórica** que nos ayuda a descomplejizar y simplificar el estudio de las empresas sociales y sus modelos de negocio.

Lo anterior acerca a otro aspecto preponderante de este estudio que es el contexto que será abordado por la Teoría Macro Institucional para estudiar a la empresa en su ambiente y como este conforma los elementos que ayudan al enramado: empresa social, economía y sociedad civil.

Con lo anterior se establece el desarrollo teórico que sustento la investigación.

4.1 Introducción a los Modelos de Negocio Social

La definición de negocio social “obtiene antecedentes de la naturaleza del emprendimiento social y se concentra en el análisis de contenido de los elementos estructurales de los modelos sociales de negocio”⁹⁰

El concepto de negocio social se basa en los valores sociales aplicables y en el análisis de los elementos sociales del negocio para una mejor observación de la naturaleza y diferencias estructurales

Por lo tanto, es importante plantear una idea, que la necesidad de construir la tipología de los modelos de negocio social tiene una gran razón. “El concepto de negocio social todavía no se cumple con un marco metodológico concreto” (Grassl,

⁹⁰ DEFOURNY, *op cit*, pag 56

2012). Algunas declaraciones sobre las funciones de las empresas sociales o el emprendimiento social cubren algunos elementos constructivos del concepto de negocio social.

Cada organización socialmente responsable (con fines de lucro o sin fines de lucro) tiene su propia misión social, que incluye su uso como orientación empresarial o estrategia de creación de mayor valor económico.

“La innovación hace un marco para instalarlo en las actividades sociales y económicas de la manera más exitosa (productos, servicio, nuevas características de la misma, métodos de gestión, desarrollo de procesos o producción, mejora de la asociación o relaciones de mercado). Las diferencias principales del negocio social en el nivel conceptual dan inicio a la idea de que las “distinciones dicotómicas no construyen un conjunto completo de características para aclarar el marco conceptual del negocio social”⁹¹

Los atributos dicotómicos en diferentes interacciones simplifican el análisis de intentar encontrar impactos sociales en los negocios. Para este propósito, Grassl sugieren utilizar un sistema de dos categorías de atribuciones dicotómicas

Tabla 2. Sistema de dos niveles de atributos dicotómicos para la identificación de las áreas de desarrollo de negocios sociales

	Tipo de objetivo de la actividad / Función de subcontratación	
	Negocios / Ganancias	Social / * Sin fines de lucro
	Empresas de capital privado	Organizaciones sociales

⁹¹ GRASSL, W. Business Models of Social Enterprise: A Design Approach to Hybridity. *ACRN Journal of Entrepreneurship Perspectives*. Vol. 1. (February),2012, p 33

Propietario	Tipo De	P R I V A D O	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas de propiedad <ul style="list-style-type: none"> • única; • Sociedades anónimas y corporaciones; • Empresas sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sociedades anónimas y corporaciones; • Empresas sociales. • Organizaciones de fondos hasta objetivos de actividad (Rotary, clubes deportivos, asociaciones / clubes profesionales); • Empresas sociales (vivienda, cooperativas de negocios, cooperativas de ahorro y crédito). Grupos sociales y comunidades Redes sociales;
			<ul style="list-style-type: none"> • Empresas y organizaciones orientadas a la sociedad • Empresas sociales; • Cooperativas; • Centros de servicios sociales (educación / proliferación, rehabilitación sanitaria) 	<ul style="list-style-type: none"> • Sociedades de ayuda mutua; Organizaciones de comercio justo; Instituciones de microfinanciación.
	G O B I	Empresas y organizaciones de capital semi-privado y público (servicio)	Las organizaciones (administrativas) públicas y las organizaciones no gubernamentales	
		<ul style="list-style-type: none"> • Empresas sociales (por ejemplo, para personas con discapacidad, personas solteras / ancianas); • Empresas públicas; O Centros regionales de negocios; O Empresas de transporte público, servicios 	<ul style="list-style-type: none"> • Territorial administrativa del Condado y los centros municipales con su sistema de servicio; • Centros regionales de control tributario; • Policía, centros de primeros auxilios; • Otros; 	

E R N O	<ul style="list-style-type: none"> • comunales y otras empresas de servicios públicos; • Organizaciones públicas: o Bibliotecas nacionales / regionales, museos o Escuelas, jardines de niños. O Centros de rehabilitación (cáncer y etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Asociaciones profesionales; • Comunidades (Iglesia, grupos de acción local, etc.)

Fuente: Traducción y elaboración propia con información de (Grassl, op cit, p 45).

El papel de la actividad social o la naturaleza del emprendimiento social se vuelve importante en el análisis de contenido de los elementos estructurales del negocio social.

El nuevo marco para el desarrollo social de los negocios tiene la estructura tradicional, en la que las organizaciones públicas y las empresas sociales gestionan activamente su inversión en respuesta social, incluyendo la actividad principal y las baundías de mercado.

El análisis de los atributos dicotómicos pone de manifiesto el hecho de que el desarrollo social de las empresas está disponible en todos los tipos de propiedad - privada y de gobierno además de todo tipo de actividad - lucrativa o sin ánimo de lucro. En su mayoría, las empresas sociales se están desarrollando donde las organizaciones públicas tienen menos impacto en la actividad social de los empresarios.

En consecuencia, la definición de negocio social se relaciona con las actividades sociales mediante el uso de la infraestructura económica para perseguir necesidades sociales específicas y avanzar la economía civil como un sistema holístico.

4.2 Construcción de Modelos de Negocio.

Tradicionalmente las empresas han sido categorizadas por la propiedad y el beneficio predominante.

Una clasificación típica se refleja en el siguiente cuadro:

Tabla 3. Clasificación tradicional de tipos de empresas

Primer Objetivo	
Comercial	Social
Empresas Privadas	Empresas Sociales
Empresas publicas	Administración Pública

Fuente: Traducción y elaboración propia con información de Grassl, Op cit p 125

Tal clasificación divide la actividad económica en dos sectores y asume dos objetivos de negocio. En analogía con las economías "mixtas" que consisten en actividades privadas y gubernamentales, es concebible un número limitado de formas mixtas.

Sin embargo, el desarrollo de las economías ha demostrado que, aunque el "tercer" sector nunca ha sido y tal vez no puede ser definido claramente, se han desarrollado varias clasificaciones de la "economía social", o de las empresas sin fines de lucro.

Desde el punto de vista económico, los dos grupos han estado convergiendo desde hace algún tiempo, y el derecho de las empresas no es eficaz para establecer distinciones según el propósito previsto autores como Dees en 1998 Brody en el 2003, (Boyd Henning, Reyna y Wang, & Wel, en 2009 y BILLIS, en 2010.

La mayoría de las clasificaciones usan factores institucionales como criterios, pero todavía se comprometen a considerar el sector "tercero" como un sector "no mercantil" autores como Grasler en 1986 , Mintzberg y Westall en 2009.

La empresa híbrida ha sido clasificada de acuerdo a varios tipos de modelos de negocio autores como: Dees 1998, Emerson & Bonini 2003, Aspen Institute 2005, Alter 2006, Nyssens 2006, Ridley-Duff 2008, Makadok y Coff 2009, Brozek 2009, Landes Foster, Kim & Christiansen, 2009, Westall, 2009, Ridley-Duff y Bull, 2011.

La naturaleza híbrida de la empresa social no es un hecho contingente y empírico sobre esta institución; Es una verdad analítica que se desprende del término compuesto mismo. "La reducción de la multiplicidad de tipos y la dificultad de una

clasificación clara a la hibridación de este sector es entonces un ejercicio de tautología”⁹².

Esto no siempre ha sido reconocido y, sin duda, ha contribuido al rápido crecimiento de la literatura sobre el carácter híbrido de la empresa social. Sin embargo, las ciencias sociales generalmente han entendido la hibridación como una simple mezcla de características en un continuo entre dos polos opuestos.

La hibridación en las empresas puede superar varias divisiones según los criterios de clasificación elegidos, especialmente las siguientes:

Tabla 4 Clasificación de la hibridación de las empresas sociales

<ol style="list-style-type: none">1. Fines: con y/o sin fines de lucro (Brozek 2009; Boyd et al., 2009);2. Sector social: mercado vs. sociedad civil vs. estado (Brandsen, van de Donk & Putters 2005; Defourny & Nyssens 2010; Billis 2010);3. Integración: externo vs. integrado vs. incrustado (Alter 2006; Malki 2009);4. Bienes producidos: privado vs. público (Bruni & Zamagni 2007: 239-45; Becchetti, Pelloni & Rossetti 2008; Bruni 2010: capítulo 7);5. Estado del producto: bienes frente a servicios (Lusch & Vargo 2011);6. Agentes de creación de valor: productores vs. consumidores (Ramírez 1999; Payne, Storbacka & Frow 2008; Lessig 2008);7. Propiedad (gobierno corporativo): privado vs. cooperativo vs. público (Boyd et al., 2009; Billis 2010).
--

Clasificación traducida y elaborada con información de Grassl, Op cit pag 125

La mayoría de los trabajos tradicionales en la investigación empresarial han investigado los híbridos por sector social, con énfasis en los cruzamientos entre empresas "privadas" y "públicas" bajo el supuesto de un modelo dicotómico.

⁹² LAVILLE, J., & NYSSSENS, M. Towards a Theoretical Socio-economic Approach. In C. Borzaga & J. Defourny (eds),. En *The Emergence of Social Enterprise*, London: Routledge.2006, p 132

En cierto sentido, se une otra dicotomía: la creación y la redistribución del valor económico, a medida que las empresas sociales se mueven cada vez más hacia la producción y, a diferencia de muchas empresas privadas, están atentas a los resultados distributivos socialmente deseables⁹³

La hibridación de las empresas no se limita al lado de la oferta. Una de las dicotomías sociales más enraizadas, la de los participantes en el mercado, ya sea de consumidores o productores (incluyendo los intermediarios), se está desmoronando ya que la co-creación de valor permite a los consumidores participar en la producción de sus bienes autores como Ramírez en 1999, Plé, Lecoq & Angot en 2010 y Porter & Kramer 2011.

Ni siquiera la clasificación a lo largo de varios años puede modelar fácilmente la complejidad del sector empresarial social. Es importante darse cuenta de que se superpone, pero no coincide con el subsector sin fines de lucro (que incluye cooperativas, cooperativas de crédito y sociedades de ayuda mutua).

Las empresas sociales benefician no sólo a sus miembros, sino también a una comunidad más grande. “Son comunidades intencionales de personas que están necesariamente orientadas a la misión”⁹⁴

Muchas organizaciones sin fines de lucro son también empresas sociales, pero las cooperativas de ahorro y crédito, las cooperativas de vivienda o las organizaciones de servicios sociales no lo son” Las organizaciones de comercio justo y las instituciones de microfinanzas son empresas sociales sin tener que ser sin fines de lucro”⁹⁵

Las empresas sociales son diferentes de las organizaciones tradicionales sin ánimo de lucro porque su ingreso ganado está directamente ligado a su misión social. La mayoría de estas empresas se financian con fondos privados y se gestionan según principios comerciales; Algunos pueden estar en el sector público. “A un nivel más fundamental, la mayor parte de estas empresas pueden atribuirse a la economía civil, es decir, a la economía de mercado bajo la dirección de la sociedad civil. La característica fundamental de la economía civil es entender el mercado como una arena cooperativa más que competitiva y las empresas como comunidades que

⁹³ Grassl, *Op cit* p.33

⁹⁴ Dees, *op cit* p 100

⁹⁵ BECCHETTI, L., & BORZAGA, C.. The Economics of Social Responsibility. *The World of Social Enterprises*, 2010 pag 8.

buscan proyectos sociales (incluyendo la producción de bienes y servicios para el consumo privado a precios de mercado)”⁹⁶

El emprendimiento social tiene entonces un doble objetivo: a nivel microeconómico, perseguir proyectos que aborden necesidades sociales específicas, y a nivel macroeconómico dar un avance a la economía civil en el conjunto de la economía.

4.3 Elementos Tipológicos de Modelos de Negocio Social

Desde el punto de vista del diseño, un modelo de negocio genérico debe especificar como mínimo: ¿qué?, ¿para quién? y ¿cómo? En su núcleo esencial, debe identificar el contenido, la estructura y el gobierno”⁹⁷

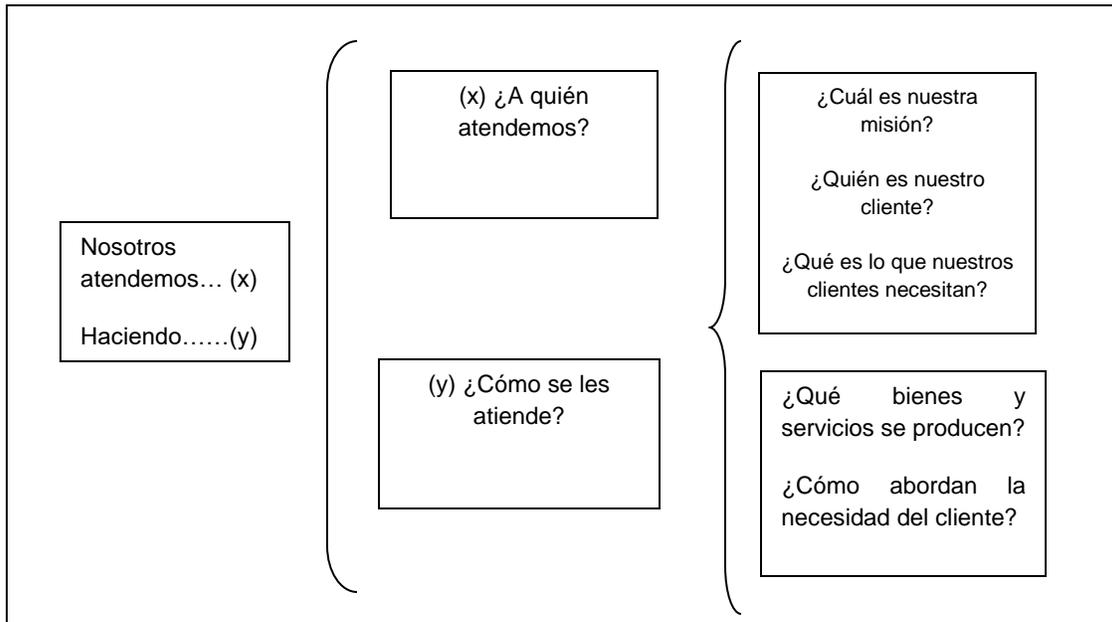
Esto sugiere una tipología de empresa social que propone modelos de negocio potenciales. Las empresas sociales pueden clasificarse como ya lo mencionábamos antes por “su orientación a la misión, por el nivel de integración entre los programas sociales sin ánimo de lucro y los negocios con fines de lucro, así como por los mercados a los que están destinados”⁹⁸

⁹⁶ BRUNI,, L. Civil Economy: Efficiency, Equity.2007, p. 32

⁹⁷ZOTT, C., AMIT, R., & MASSA, L. The Business Model: Theoretical Roots, Recent Developments, and Future Research. *IESE Business School, Barcelona*, 2010, p 12

⁹⁸ALTER , S.. Social Enterprise Models and Their Mission and Money Relationships. In A. Nicholls (ed.), *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*. *Oxford: Oxford University Press*, 2006, p 210

Tabla 5. Propuesta de valor de la empresa social



Fuente: Elaboración propia con información de Zott, Amit, & Massa, *op cit* p 12

La función social se identifica por las acciones sociales (contenido de la actividad) en los negocios. Los elementos tipológicos revelan el hecho de que las acciones sociales difieren de las oportunidades comerciales. Los aspectos tipológicos se identifican mediante la ayuda de diferentes modelos de negocio social (Tabla 6).

Tabla 6. Elementos tipológicos en los modelos de negocio social

Recursos para organización empresarial	Áreas de actividad empresarial social
Modelo de negocio estadounidense	
Iniciativa privada, solución de problemas sociales, participación en la vida social	Filantropía, organización de cabildeo
Modelo de negocio europeo	
Estado de beneficios, gobierno corporativo, financiación, marketing social	Promoción social, emprendimiento social, causa / marketing social

Modelo de negocio híbrido	
Inversión destinada a organizaciones territoriales con fines de lucro / sin fines de lucro	Para el desarrollo de negocios con menor riesgo de negocio
Modelo de negocio con función social	
Inversión dirigida a empresas: pequeñas y medianas empresas, empresas de servicios, centros educativos, empresas de innovación	Para start-ups, para franquicias de desarrollo, identificación de oportunidades para ampliar el mercado / negocio
Modelo de negocio orientado a la sociedad	
Inversión a problemas sociales	Para gente con capacidades diferentes
Modelo de negocio con diferentes comportamientos sociales	
Auto expresión, motivación para crear valor para los grupos sociales	Creación de asociaciones con grupos específicos; Psicológica e intelectual

Fuente: Grassl *op cit* p 40

Por lo tanto, las empresas sociales realizan actividad económica para obtener ganancias, pero su actividad se dirige a la inversión, pero no a la rentabilidad. Las empresas sociales tienen una participación de beneficios diferente y mecanismo de inversión que las empresas comerciales tradicionales. Sus ingresos o beneficios son necesarios para la misión social.

Bajo las actividades sociales y sin fines de lucro existen algunos modelos de negocio que no pueden ser concebidos para ningún sector económico, y para la tipología los criterios institucionales son los más comprometidos a definirlo como sector no mercantil, sólo aquí se declara la función social

Todas las empresas sociales existen hasta otro tipo de modelo de negocio, donde la función social tiene un eje general para expandir la inversión o con éxito reducir el riesgo económico. Incluso las empresas sociales, si su marco de actividad "sin fines de lucro" tiene un gran impacto en la vida social, sólo puede existir en un período limitado sin beneficios". Las nuevas necesidades sociales y la demanda de conocimientos y habilidades son importantes como capacidad de absorción en los negocios y la economía civil.

Por último, el modelado empresarial organizacional y la innovación no tecnológica repercuten en la necesidad de inventar el emprendimiento social. Tal previsión

construye las condiciones previas para la nueva generación de modelos de negocio social.

El enfoque sistemático de los modelos de negocio social se fundamentó y se presentó en nueve versiones de modelos de negocios para empresas sociales, de acuerdo con los atributos genéricos de la tipología: misión, población objetivo y producción⁹⁹:

1) El modelo de "apoyo al emprendedor" sirve para una declaración de misión clara sobre la identificación de las necesidades de la población objetivo y sólo entonces puede ser explorado para su realización como impulsado por el mercado;

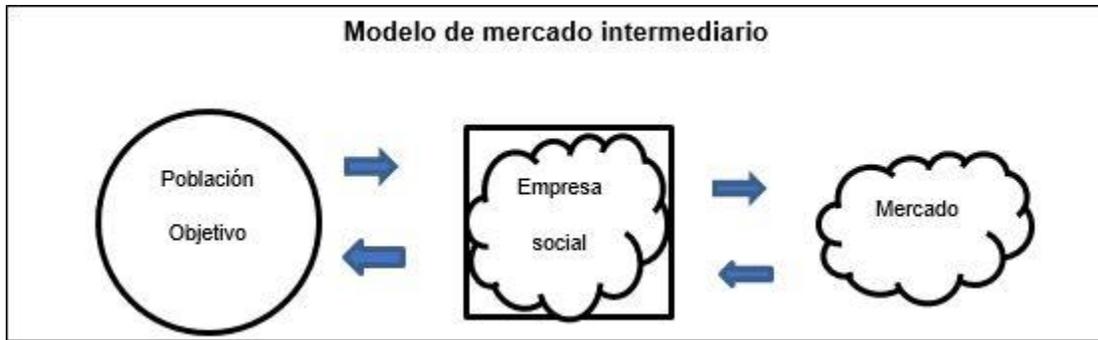
Cuadro 2 Modelo de apoyo al emprendedor



Fuente: Traducción y elaboración propia con información de (*Ibidem*)

2) El modelo de "mercado intermediario" se ha basado en los recursos empresariales sociales en función de las necesidades de los grupos objetivo;

⁹⁹ Grassl, Op cit p. 45



Fuente: Traducción y elaboración propia con información de (*Ibidem*)

3) El modelo "Empleo" se construye como una necesidad para resolver problemas sociales porque el mercado tiene un fuerte impacto negativo en la población objetivo;

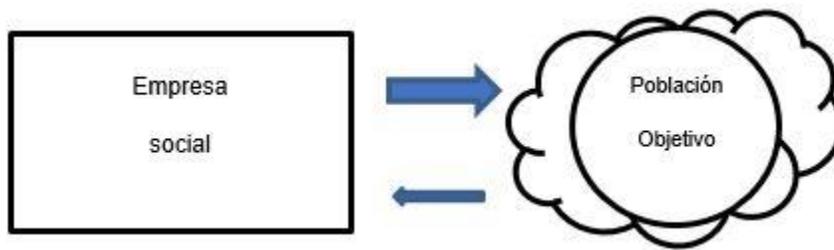
|



Fuente: Traducción y elaboración propia con información de (*Ibidem*)

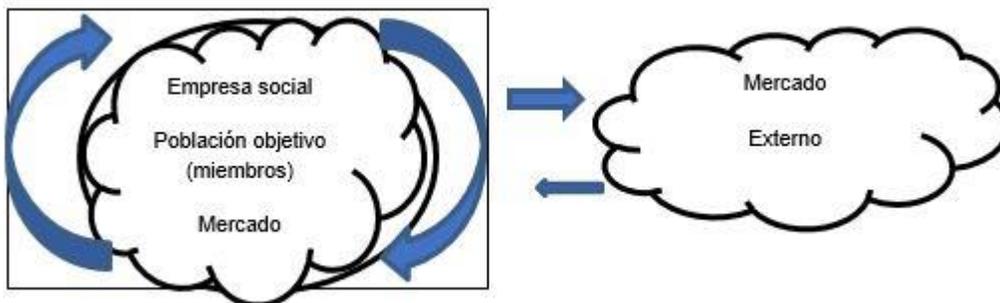
4) El modelo de "tarifa por servicio" tiene una gran orientación sobre la demanda y el poder de compra de la población objetivo, y la posibilidad de manejar el beneficio depende de su tamaño; y

5) El modelo de "bajos ingresos" es estructuralmente simple, ya que todas las funciones de la empresa social se centran sólo en alguna población destinataria en relación únicamente con el poder adquisitivo;



Fuente: Traducción y elaboración propia con información de (*Ibidem*)

6) El modelo "cooperativo" se basa en recursos agregados para los mercados externos. Por lo general, los empresarios sociales pueden ampliar el mercado cuando los grupos objetivo-internos son dimensionados, las condiciones del mercado son conocidas, la estrategia empresarial es estable, entonces la experiencia del emprendimiento social podría ser compartida sin alto riesgo y "exportada" a los mercados externos como modelo de buenas prácticas;



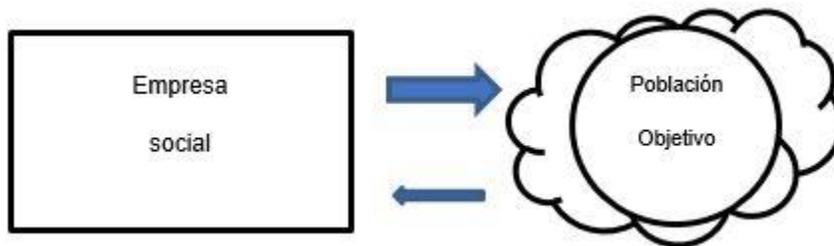
Fuente: Traducción y elaboración propia con información de (*Ibidem*)

7) El modelo de "vinculación con el mercado" es el más difundido entre las empresas tradicionales con un enfoque claro en el conjunto de herramientas para obtener ventajas competitivas o tener un impacto económico en los competidores. Este modelo es típico para las empresas en crecimiento, incluso para las empresas sociales, cuando la actividad económica se centra en los grupos objetivo y el mercado al mismo tiempo;



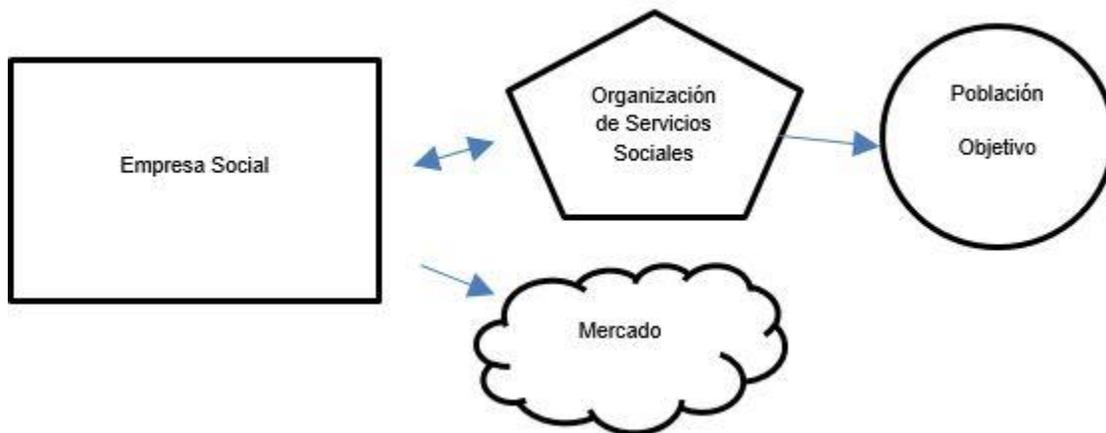
Fuente: Traducción y elaboración propia con información de (*Ibídem*)

8) El modelo de "subsido de servicio" es una herramienta conveniente para que las empresas sociales administren sus recursos hasta diferentes estrategias de negocio, en relación con la demanda del mercado y las necesidades de la población objetivo;



Fuente: Traducción y elaboración propia con información de (*Ibídem*)

9) El modelo "Apoyo Organizacional" utiliza una estructura organizacional "nido" que establece relaciones adicionales con organizaciones de servicios sociales estatales / regionales para mejorar la calidad de la población objetivo y diferentes estrategias comerciales que actúan en un mercado competitivo.



Fuente: Traducción y elaboración propia con información de (*Ibidem*)

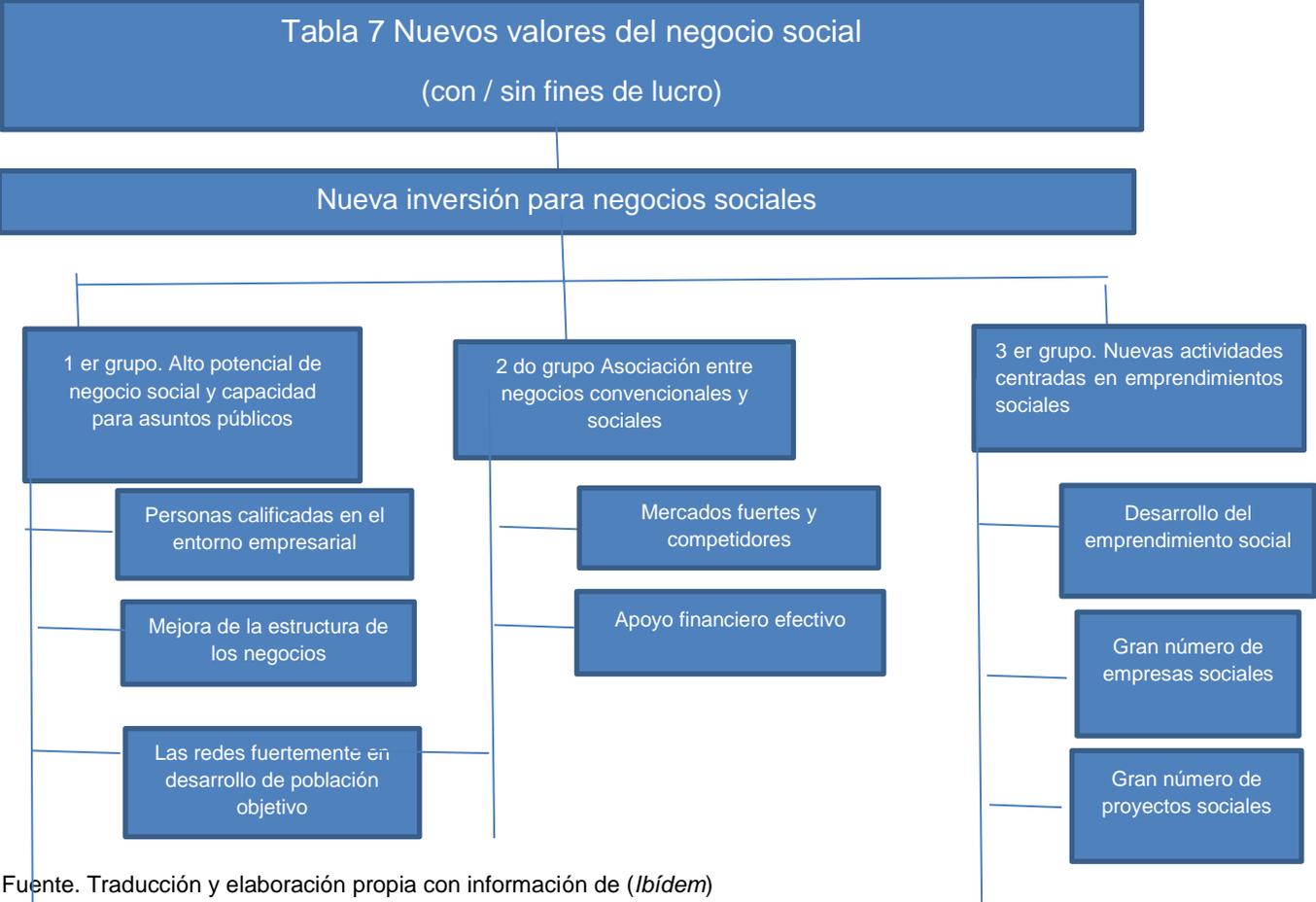
Variedad de modelos de negocio permiten definir las condiciones previas más reales para el desarrollo de negocios sociales como son; la estabilidad del entorno empresarial; las redes sociales e innovación; menos concentración en el crecimiento de la demanda; perfeccionamiento de las necesidades de población objetivo, creación de nuevos valores sociales.

Las condiciones previas al desarrollo social de las empresas están forzando el proceso de emprendimiento social, la asociación en todos los niveles de la organización empresarial y la actividad social. Estas condiciones previas son útiles para establecer un marco de referencia para el nuevo concepto de modelo de negocio con el enfoque en nuevas necesidades y valores sociales.

El desarrollo del negocio social depende de tres precondiciones de grupo: mercado, inversión para cambios infraestructurales e institucionales.

De acuerdo con estas condiciones previas, el nuevo valor del negocio social está disponible. Algunas excepciones pueden construir una organización

estructuralmente complicada, que pertenece al tipo híbrido de actividad económica, normalmente obligada a resolver problemas sociales mediante el uso de elementos típicos de negocios sociales las cuales constan de una estrategia de negocio socialmente orientada, grupos objetivo y mercados con modelo de inversión específicos para el desarrollo empresarial.



Estos resultados de apoyo sirven para la inversión y el desarrollo de negocios sociales. La creación de redes con la población objetivo abre un puente sobre las posibilidades de las nuevas actividades económicas con un gran enfoque en los asuntos sociales.

Por lo tanto, los negocios sociales están empezando de nuevo cuando los cambios estructurales y estratégicos se centran en la innovación. Si el proceso de innovación es rápido, la innovación tiene un gran efecto sinérgico en la vida social y los nuevos tipos de actividades económicas aparecen durante este período de transición, cuando los grupos sociales se adaptan sólo con nuevos conocimientos y habilidades para la existencia convencional.

4.4 El entorno de la empresa social para establecer modelos de negocio con referencia mundial: La teoría Macro-Institucional

La teoría a punto de analizar es determinante ya que será una de las herramientas teóricas de esta tesis.

En las últimas décadas el concepto de empresa social ha crecido dramáticamente en muchas regiones del mundo. Definido como el uso de enfoques no gubernamentales basados en el mercado para abordar las cuestiones sociales, la empresa social a menudo proporciona una fuente de ingresos "comercial" para muchos tipos de organizaciones y actividades socialmente orientadas.

Sin embargo, como anteriormente se ha mencionado, dentro de estos amplios parámetros, "las regiones mundiales han llegado a identificar diferentes definiciones y conceptos con el movimiento empresarial social en sus áreas"¹⁰⁰.

Esta variación también ha dado lugar a un considerable debate entre investigadores y profesionales sobre cómo definir el concepto los más representativos son Mair, Robinson, & Hockerts en 2006 y Light en 2008.

Para abordar estas dificultades, la investigación realizada por Kerlin se basa en la teoría de la institucionalidad histórica para avanzar en la comprensión de cómo el contexto influye en el desarrollo de la empresa social. De acuerdo con lo anterior se propone un marco conceptual preliminar para la empresa social que abarca diferencias regionales en el término.

¹⁰⁰KERLIN, J. Op cit, p 24.

De acuerdo con este marco conceptual se han arrojado investigaciones las cuales recientemente han demostrado que “las variaciones en la empresa social en todo el mundo se deben en parte a su conexión con las condiciones socioeconómicas específicas de su contexto”¹⁰¹.

Tal investigación se alinea con otra del 2000 de Salamon, Sokolowski, y Anheier en el enfoque de los orígenes sociales que propone: “las instituciones existentes influyen en el desarrollo de los sectores sin fines de lucro en diferentes países, conecta las tendencias nacionales en el emprendimiento con el gobierno y la sociedad”¹⁰²

Si bien las conexiones entre los niveles de la sociedad civil, el gobierno, el mercado y la ayuda internacional se han asociado con la variación en la empresa social como lo plantean autores como Kerlin, Nicholls o Nyssens, poco se sabe acerca de cómo estas instituciones afectan de forma directa ya sea como restricción o bien modificando las estructuras de la empresa social.

De hecho, Kerlin comienza a abordar las cuestiones de investigación planteadas por Austin en 2006 que implican la necesidad de la comparación de la empresa social a través de las dimensiones del lugar y la forma.” La mayor parte de la literatura sobre la empresa social en relación con el lugar se centra en análisis y / o estudios de casos de un solo país o región más que en una comparación global”¹⁰³

Indirectamente, Salamon et al proporcionan datos comparativos sobre la empresa social en las organizaciones sin fines de lucro. La investigación arroja que para 34 países un promedio de 53% del ingreso sin fines de lucro viene "de las tarifas y cargos por los servicios que estas organizaciones proporcionan y los ingresos comerciales relacionados que reciben de inversiones, cuotas y otras fuentes comerciales". ¹⁰⁴

En particular, señalan que el predominio de los ingresos comerciales era más frecuente entre los países en transición y los países en desarrollo, donde los sectores de la sociedad civil son pequeños. “Para estos países, los honorarios

¹⁰¹ *Ibidem*

¹⁰² SALAMON, L. M., SOKOLOWSKI, S. W., & ANHEIER, H. K.. Social Origins of Civil Society. The Johns Hopkins University Center for Civil Society Studies, 2000 pag 13.

¹⁰³ BAGNOLI, L., & MEGALI, C. Measuring Performance in Social Enterprises, Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly. 2011, p 22

¹⁰⁴ SALAMON, L. M., SOKOLOWSKI, S. W., & ANHEIER, H. K..*op cit.* p 20.

representaron, en promedio, el 61% de los ingresos de las organizaciones de la sociedad civil comparado con el 45% de los países desarrollados”¹⁰⁵, lo que sugiere que el contexto de la empresa social puede influir en su ocurrencia.

La investigación de Salamon también indica que muchos tipos similares de empresa social se pueden encontrar a través de países, la mayoría de las organizaciones sin fines de lucro apoyados por los ingresos comerciales.

Sin embargo, el enfoque de Kerlin se centra en las diferencias en las formas de empresa social entre países, ya se trate de variaciones en las estructuras sin fines de lucro y con ánimo de lucro, el enfoque de sus resultados o las diferencias en las combinaciones de recursos.

Este estudio se basa en los hallazgos teóricos y la investigación de encuestas a nivel nacional sobre las instituciones sociales, así como descripciones de los contextos de los países para la empresa social para construir un marco preliminar para los grandes procesos institucionales que moldean la empresa social.

“Este marco conceptual apunta a una tipología preliminar de modelos de empresa social en diferentes países que se relacionan y proporcionan un poder explicativo para los tipos de empresas sociales que se encuentran allí.”¹⁰⁶ El estudio entonces comprueba preliminarmente el marco contra los estudios de caso empíricamente basados de los patrones institucionales actuales de cinco países y cómo se relacionan con los tipos de empresas sociales en cada país.

En términos prácticos, más que una definición restrictiva de la empresa social, el estudio conduce a un marco conceptual inicial mediante el cual se puede entender una amplia gama de actividades empresariales sociales.

Teóricamente, este estudio propone “que las macroinstituciones y los procesos pueden representar una gran parte de la variación de la empresa social en los diferentes países. La reciente teoría evolutiva sugiere que las instituciones, tanto formales como informales, pueden crear vías causales mediante las cuales el desarrollo de instituciones más nuevas está moldeado por las restricciones y apoyos ofrecidos por las instituciones anteriores y actuales”¹⁰⁷.

¹⁰⁵ *Ibidem*

¹⁰⁶ KERLIN J, *op cit* p 25

¹⁰⁷ *Ibidem*

Por instituciones se entiende tanto las reglas formales como las informales que son conscientemente o inconscientemente conocidas por los individuos, como lo define Rueschemeyer: "Las instituciones son clusters de normas con mecanismos fuertes pero variables de apoyo y cumplimiento que regulan y sostienen una importante área social "¹⁰⁸.

El enfoque de las instituciones utilizado por Kerlin enfatiza la importancia de las relaciones de poder subyacentes, tanto en términos de cómo el poder está involucrado en la creación de instituciones y cómo las instituciones crean y estructuran el poder de diferentes maneras.

Este enfoque se alinea con el marco teórico del institucionalismo histórico, que afirma que "las instituciones eficaces influyen -a nivel tanto individual como colectivo- creencias, compromisos normativos y preferencias. Su principal efecto a nivel macro es crear y mantener disparidades de poder y estructurar ampliamente los intereses compartidos y antagonistas "¹⁰⁹

Por lo tanto, el poder en este estudio se entiende "no sólo para apoyar la existencia continua de las instituciones, sino también para condicionar las disparidades que en última instancia pueden trabajar para transferir el poder a grupos previamente subordinados, este último proporcionando la explicación de los cambios que ocurren en las instituciones a través del tiempo"¹¹⁰.

En resumen, en consonancia con el marco teórico de la institucionalidad histórica, esta discusión se centra en cómo las relaciones de poder entre las instituciones explican la reproducción y el cambio institucional siguiendo la descripción de Mahoney tal como se describe en la siguiente tabla.

Tabla 8. Explicación de el origen de la reproducción institucional

¹⁰⁸ *Ibidem*

¹⁰⁹ *Ibidem*

¹¹⁰ *Ibidem*

Explicación de origen

Mecanismo de reproducción.

La institución se reproduce porque es apoyada por un grupo de actores de élite.

Características potenciales de la institución.

La institución puede fortalecer a un grupo de élite que anteriormente estaba subordinado.

Mecanismo de cambio.

Debilitación de las élites y fortalecimiento de los grupos subordinados.

Fuente: Elaboración y traducción con información de KERLIN J, op cit pag 24

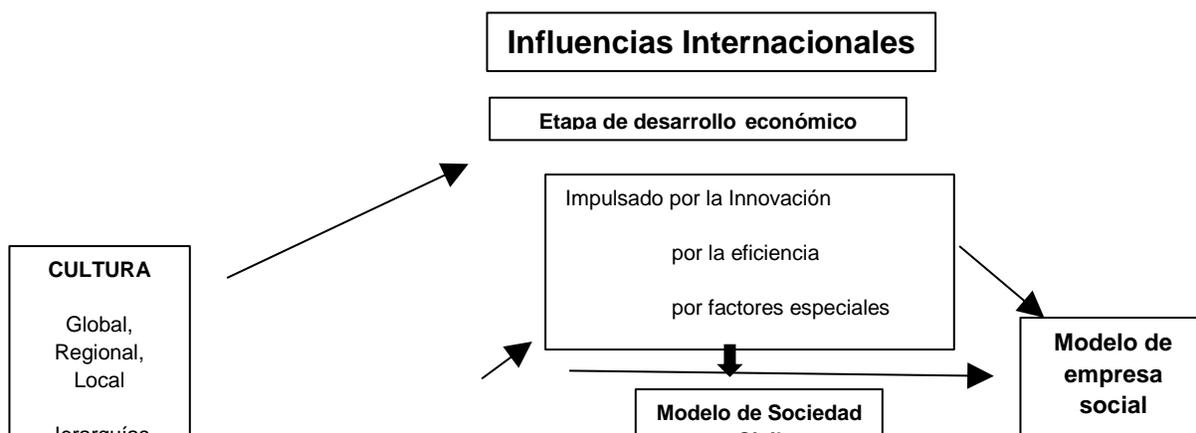
La evolución de la teoría en esta área sugiere que las instituciones actuales, responsables en gran medida de la conformación de diferentes modelos de empresa social, surgieron inicialmente de una rica mezcla de cultura, de las jerarquías locales (incluidas las clases sociales), regionales y globales y de las historias político-económicas.

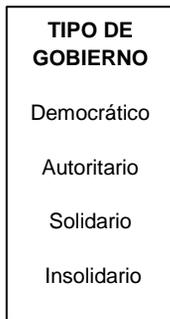
Estos elementos estructuraron el desarrollo del estado actual, que luego ayudó a configurar la situación económica actual y la sociedad civil, que a su vez influyen en el desarrollo de las empresas sociales. Así, argumentamos que el Estado desempeña en última instancia un papel clave en la comprensión del modelo de empresa social de un país.

Es así como esta investigación se basa en la teoría que muestra cómo los sucesos, procesos y antecedentes configuraron el tipo de estado en el poder.

A continuación, se analiza la investigación sobre cómo el estado a su vez influye en el desarrollo económico y la sociedad civil. El Cuadro 10 ilustra estas instituciones a nivel macro y los caminos causales propuestos

Cuadro 10. Procesos macro-institucionales y caminos causales para modelos de empresa social





Fuente: Traducción propia y elaboración con información de KERLIN, J *op cit* ,p 31

“La presión internacional de un estado o estados más avanzados se puede traducir en reformas económicas o políticas que tenían el poder de resistir las lo que se establecía por el Estado y crear una crisis política, así como organizaciones (aldeas o partidos) capaces de movilizar levantamientos populares contra las autoridades locales”¹¹¹

En resumen, la dimensión clave que configura la relación Estado-sociedad civil es la gobernabilidad democrática. La presencia de tal gobierno protege al sector civil del control estatal arbitrario y de las represiones, permitiéndole así funcionar. .La ausencia de gobernabilidad democrática, sin embargo, implica medidas autoritarias que los gobiernos adoptan para frenar la oposición política que impide el funcionamiento y desarrollo del sector de la sociedad civil.

En general, la literatura presta un apoyo significativo a la idea de que, debido a su conexión con la sociedad civil y la economía, los modelos para la empresa social

¹¹¹GOLDSTEIN, J., HAZY, J., & SILBERSTANG, J. . A Complexity Science Model of Social Entrepreneurship in Social Enterprise. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1(1),2010 p 104

pueden estar indirectamente moldeados en gran medida por lo que el gobierno elige hacer y no hacer a lo largo del tiempo.

Esto es ilustrado por los vínculos entre el estado y las etapas económicas y los modelos de la sociedad civil, los cuales están vinculados a modelos de empresa social en el cuadro 10.

Debido a su importancia, en las siguientes secciones examinaremos la investigación empírica disponible realizada por Salomon y Solowsky sobre la conexión gubernamental con la economía, el espíritu empresarial y la sociedad civil.

Por otro lado, se muestran los modelos de empresa social que combinan las características de la etapa económica y el modelo de la sociedad civil sobre la premisa argumentada de que estos últimos han sido en gran medida moldeados por el Estado, aunque también por los acontecimientos antecedentes y la cultura.

Utilizando un enfoque histórico los autores mencionados, utilizamos la herramienta metodológica sobre los cuatro períodos en la historia en que las instituciones, reglas y normas en las sociedades son un factor determinante en el tipo de emprendimiento y desarrollo económico que experimenta una sociedad.

La mayoría de estas instituciones y reglas son generadas por los que gobiernan la sociedad. “En la parte de la sociedad civil, en una declaración clave sobre la influencia de la gobernanza democrática versus autoritaria en la sociedad civil”¹¹²

4.4.1 Del Gobierno al Tipo de Economía y Emprendimiento Empíricamente

Los recientes datos empíricos sobre los factores gubernamentales asociados con el desarrollo económico también señalan el papel de las instituciones de la sociedad en la configuración de las economías.

El Reporte Global de Competitividad (GCR siglas en Inglés) describe muchos de estos factores estatales en sus "doce pilares de la competitividad", incluyendo las instituciones públicas, la infraestructura, la salud, la educación, y la política fiscal.

¹¹²SALAMON L., S. S.. Bringing the “social” and the “political” to civil society: Social origins of civil society sectors in 40 countries. *Paper presented at the 38th Annual Conference of the Association for Research on Nonprof.* Cleveland, Ohio pag. 14. Noviembre, 2009

“Cada uno de los 12 pilares descansa sobre sólidos fundamentos teóricos en economía”¹¹³. El RGC también proporciona una tipología de las etapas de desarrollo económico (ver Tabla 9).

Tabla 9. Criterios de competitividad Global para Etapas de Desarrollo Económico		
Etapa 1 Impulsada por Factores	< 2,000	Si el 100% del total de las exportaciones de un país se refiere a bienes minerales, se supone que el país se encuentra en la etapa Impulsados por factores (si es superior al 70%, la calificación de la base del PIB se ajusta a la baja.
transición de Etapa 1 a 2	2,000 -3,000	
Etapa 2 Impulsada por la eficiencia	3,000-9,000	
Transición de Etapa 2 a 3	9,000-17,000	
Etapa 3 Impulsados por la innovación	>17,000	

Fuente: Adaptado de Sala-i-Martin *op cit* y con Información de Kerlin J *op cit* p 21.

Medido utilizando un promedio de 5 años. Las exportaciones totales incluyen bienes y servicios cuando están presentes. Los bienes minerales incluyen petróleo crudo, gas, otros productos petrolíferos, minerales metálicos y otros minerales, gas licuado, carbón y piedras preciosas. Para una explicación adicional ver Sala-i-Martin et al., 2009, p. 42, nota 24.

La etapa impulsada por factores se caracteriza por la dependencia de la exportación de bienes minerales y las políticas de apoyo y la infraestructura deficiente.

La etapa impulsada por la eficiencia se caracteriza por la industrialización en la que se amplía la eficiencia productiva y mejora la calidad del producto, facilitada por la mejora de las políticas estatales.

La etapa impulsada por la innovación se encuentra en países en los que un alto nivel de vida y crecimiento es apoyado por la introducción continua de productos únicos e innovadores en un sofisticado ambiente empresarial.

¹¹³ SALA-I-MARTIN X., BLANKE J., HANOUS M., GEIGER T., MIA I. (2009). The GCI 2009-2010: Contributing to long-term prosperity amid the global economic crisis. In Schwab K. (Ed.), The Global Competitiveness Report 2009-2010 (pp. 3-47). Geneva, Switzerland: World Economic Forum. Tomado de <http://www.weforum.org/pdf/GCR09/GCR20092010fullreport>. Consultado el 25 de junio de 2017

“Aunque en gran medida se clasifican en función del PIB per cápita, cada evaluación de cada país muestra cómo las fortalezas y debilidades de los 12 pilares del país a menudo son indicativas del PIB de ese país y ayuda a explicar la etapa actual de desarrollo económico del país”¹¹⁴

A pesar de que la categorización de GCR es actualmente considerada como una de las comparaciones económicas más completas a nivel internacional -de ahí su inclusión de este investigador- reconocemos sus limitaciones incluyendo su determinismo lineal y su incapacidad para reconocer la influencia que el desarrollo económico de un país puede tener en su institucionalidad como marco de referencia.

Con base en los 12 pilares de competitividad de RCG, el “Global Entrepreneurship Monitor” (GEM) ofrece recomendaciones para cada etapa del desarrollo económico (véase el cuadro), que dan una idea más amplia de lo que suelen ser las condiciones gubernamentales necesarias para que un país impulse el emprendimiento y el crecimiento económico

En la transición de su presente Etapa y la siguiente, las recomendaciones se complementan con las propias Condiciones de Marco Empresarial (EFC) de GEM en la etapa de Innovación. Los EFC de GEM se desarrollaron sobre una base teórica para identificar específicamente las condiciones relevantes para la innovación y el emprendimiento (ver Levie & Autio, 2008).

De particular interés para este estudio, se encuentra que para las economías impulsadas por los factores, la disminución del trabajo agrícola y el movimiento de los trabajadores hacia las industrias extractivas resulta en un exceso de oferta de mano de obra que conduce al espíritu empresarial de subsistencia.

De hecho, el informe considera que este tipo de autoempleo impulsado por la necesidad tiende a ser más prominente en las economías menos desarrolladas.

Para economías impulsadas por la eficiencia, la tendencia hacia la industrialización a gran escala para aumentar la productividad va junto con las políticas económicas nacionales que cada vez más favorecen a las grandes empresas.

¹¹⁴ SALA-I-MARTIN X., BLANKE J., HANOUIZ M., GEIGER T., MIA I. *op cit.* (s.p)

Las condiciones favorables para las nuevas instituciones económicas y financieras y las aperturas en las cadenas de suministro industriales apoyan el desarrollo del espíritu empresarial en los sectores manufactureros de pequeña y mediana escala.

En las economías impulsadas por la innovación, el aumento de la riqueza y los deseos de las sociedades de altos ingresos respaldan la expansión del sector de servicios al mismo tiempo que las instituciones de investigación y desarrollo respaldan las aspiraciones de empresarios innovadores que están dispuestos a desafiar a los grandes actores económicos establecidos.

Tabla 10. Condiciones Nacionales para el Crecimiento Económico y Empresarial del Modelo GEM

Fuente: KERLIN J. *op cit* p, 43

<p>Requisitos básicos (enfoque clave para las economías impulsadas por los factores)</p> <p>Instituciones (legales y administrativas)</p> <p>Infraestructura</p> <p>Estabilidad macroeconómica</p> <p>Salud y educación primaria</p>
<p>Potenciadores de la eficiencia (enfoque clave para las economías orientadas a la eficiencia)</p> <p>La educación y la formación superior</p> <p>Eficiencia del mercado de bienes</p> <p>Eficiencia del mercado laboral</p> <p>Sofisticación del mercado financiero</p> <p>Preparación tecnológica</p> <p>Tamaño de mercado</p>

Innovación y espíritu empresarial (enfoque clave para las economías impulsadas por la innovación)

Finanzas empresariales

Políticas gubernamentales

Programas de emprendimiento gubernamental

Educación para el espíritu empresarial

Transferencia de investigación y desarrollo

4.4.2 La cultura y el espíritu empresarial

Dada la naturaleza amplia de la cultura, “se explora preliminarmente los dos aspectos discutidos en la literatura cultural que se considera más probable que influyan en la empresa social: nivel de colectivismo en grupo (vs individualismo) y nivel de evitación de la incertidumbre En términos de lo que una sociedad valora”¹¹⁵.

En particular, esta investigación apoya el punto de vista apoyado por Tiessen de que el colectivismo y el individualismo apoyan diferentes funciones clave del emprendimiento. Si bien la literatura apoya desde hace tiempo la idea de que el individualismo apoya el comportamiento empresarial ampliamente interpretado, Tiessen sostiene que “el individualismo apoya específicamente la generación de variedad a través de la innovación, mientras que el colectivismo apoya el aprovechamiento de recursos internamente y por medio de vínculos externos”.¹¹⁶

“Tanto la generación de nuevas ideas como la capacidad de aprovechar los recursos son clave para el éxito económico a nivel social, lo que ayuda a explicar por qué algunos países mayoritariamente colectivistas (los tigres asiáticos, por ejemplo) han tenido éxito económico. Los bajos niveles de evitación de la incertidumbre también se han asociado con la innovación”¹¹⁷. Así, los aspectos

¹¹⁵ KERLIN J, *op cit* p. 43

¹¹⁶ TIESSEN J. H. . Individualism, collectivism, and entrepreneurship: A framework for international comparative research. *Journal of Business Venturing*, 12, 1997 pag 401

¹¹⁷ HOFSTEDE G.. Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations. *Thousand Oaks, CA: Sage*.2001 p 49

culturales aquí discutidos influyen en dos funciones diferentes del espíritu emprendedor: la innovación y los recursos en red, cada uno de los cuales tiene un efecto positivo en la actividad económica.

Desde el gobierno (y la economía) a la sociedad civil, empíricamente las acciones del gobierno también parecen ser un factor determinante de la sociedad civil en todo el mundo. Basados en dos décadas de investigación empírica, los modelos de Salamon y Sokolowski establecidos en el 2010 de los sectores de la sociedad civil diferencian cinco tipos diferentes¹¹⁸.

Los tres primeros:

1. Liberal
2. Welfare Partnership, y
3. Social Democratic

se encuentran todos en los países desarrollados y en un grado significativo están conformados por la estructura del estado de bienestar.

Los dos últimos,

1. Deferred Democratization y
2. Traditional,

son influenciados en menor medida por el estado de bienestar y más aún por la identificación de características de otros aspectos del gobierno, incluida su ausencia en ciertas esferas.

La economía es intrínsecamente importante en la discusión en la medida en que hace posible los diferentes tipos de estados de bienestar o no proporciona recursos para uno.

En esta última situación, la ayuda internacional puede llenar el vacío, que tiene su propia influencia en la sociedad civil y, en última instancia, en la empresa social (el apéndice proporciona descripciones de los modelos así como ejemplos de países).

¹¹⁸ SALAMON Y SOLOWSKI, *op cit* p 32 (Se utilizan los términos en su idioma original por la poca claridad que existe a la traducción al idioma español).

4.4.3 Elementos para la conformación de la Empresa social: Economía y Sociedad Civil

Las tipologías de desarrollo económico y sociedad civil se combinan para crear modelos de emprendimiento social que incorporen cómo ambos contextos configuran los patrones de organización para la empresa social en un país determinado.

A continuación, en la tabla 11, sólo se identificaron modelos para las secciones transversales entre las dos tipologías en las que los países cayeron. Las secciones transversales fueron etiquetadas como "transicionales" (a menudo se identificaba que estos países estaban en transición en términos de su economía o sociedad civil).

Tabla 11. Modelos de Empresa Social

Economía				
Sociedad Civil	Liberal	-	-	<i>Autonomous Diverse</i> Ej: Estados Unidos
	Welfare Partnership	-	-	<i>Dependent Focused</i> Ej. Italy, Germany
	Social Democratic	-	-	<i>Enmeshed Focused</i> Ej. Suecia, Austria Transicional Ej. Eslovaquia
	Deferred Democratization	-	<i>Autonomous Mutualism</i> Ej. Argentina, Ucrania	

			Transicional Sudafrica (B)	
	Traditional	Sustainable Subsistence Ex. Zimbabwe, Uganda		

Nota: B = País límite para el modelo de sociedad civil.

Fuente: KERLIN J, *op cit.*, p.44

Las características específicas de la empresa social se extrajeron de las descripciones de la empresa social encontradas en Kerlin cuyo trabajo ha sido citado a lo largo de este capítulo.

Para los países en los modelos particulares están destinados a funcionar como tipos ideales para la empresa social. Así, en algunos casos, los países pueden contrastar de las características esbozadas, aunque todavía se consideran en gran medida alineados con el modelo indicado.

Para el modelo de “Sustainable Subsistence: la empresa social se caracteriza por esfuerzos individualizados de pequeños grupos de empresarios para proporcionar alivio a la pobreza mediante el empleo de subsistencia para ellos y sus familias. Estas actividades están respaldadas por la ayuda internacional y suelen aparecer en forma de proyectos apoyados por microfinanzas debido a la necesidad de proporcionar una forma sostenible de asistencia y mejorar el desarrollo económico a pequeña escala”¹¹⁹.

Este modelo de empresa social encaja con la etapa impulsada por factores del desarrollo económico debido al bajo PIB per cápita que requiere el emprendimiento basado en la necesidad y el modelo de la Sociedad Civil Tradicional que se basa en las formas tradicionales de interacción social en el pequeño grupo de la aldea.

El modelo de empresa social “**Autonomous Mutualism**: se caracteriza por una sociedad civil emergente postautoritaria que se une para llenar los vacíos que quedan en la economía y el bienestar social del Estado. Las cooperativas, las empresas recuperadas y otras actividades de asistencia mutua que proporcionan servicios y empleo necesarios son formas predominantes de empresa social. Más

¹¹⁹ *Ibidem*

que otros modelos, las empresas sociales pueden participar y ser vistas como una forma de activismo social, en parte debido a una tradición pasada de la sociedad civil que trabaja en oposición a un estado autoritario junto con los esfuerzos actuales para proporcionar una forma de justicia social para los abandonados por el mercado y el estado”¹²⁰.

Este modelo encaja con la etapa de Eficiencia-Conducción porque las actividades emprendedoras a menudo toman la forma de pequeñas y medianas empresas y, en el caso de las empresas recuperadas, están involucradas en actividades de fabricación a gran escala comúnmente atribuidas a esta etapa. Con un PIB per cápita más alto, también existe la posibilidad de optar por recursos más grandes agrupados para el espíritu empresarial, formal o informalmente.

El modelo también se alinea con el modelo de “**Dererred Democratization**” porque las empresas sociales trabajan de manera autónoma y a veces en oposición al Estado para abordar las deficiencias percibidas en las políticas estatales.

Tanto los modelos de empresa social centrada en los dependientes como los enfocados a los intereses se caracterizan por la gran presencia del Estado de bienestar, dejando en primer lugar un estrecho espacio para el desarrollo de las actividades de las empresas sociales.

Aunque las ideas de la empresa social pueden desarrollarse en la esfera de la sociedad civil para proporcionar un servicio único, una vez demostrado, pueden ser capturados en la política estatal de bienestar y dependen de la financiación estatal para sus actividades. Así, la empresa social corre el peligro de estar asociada únicamente con la estrecha esfera de los servicios popularizados y apoyados por el Estado. También puede ocurrir que los municipios locales ejecuten empresas sociales o se asocien con organizaciones de la sociedad civil para hacerlo.

La diferencia entre los dos modelos implica el número, la conexión con la política pública y, a veces, el origen de las empresas sociales. Si bien ambos modelos dependen de los subsidios estatales para la implementación.

En el modelo de “**Enmeshed Focused**” hay mucho menos diversidad de tipos de empresas sociales, muchas de las cuales tienen estrechos vínculos con políticas públicas específicas que pueden haber impulsado su desarrollo. Por otra parte, un

¹²⁰ *Ibidem*

pequeño número de empresas sociales se han originado desde arriba hacia abajo debido a la privatización estatal de programas de talleres protegidos”¹²¹

Los dos modelos se ajustan a la etapa de Innovation Driven debido a la disponibilidad de un alto grado de riqueza necesaria para apoyar a un gran estado de bienestar, así como a las políticas gubernamentales y otras instituciones que apoyan el espíritu empresarial innovador.

Ambos se ajustan a sus respectivos modelos de la sociedad civil porque la empresa social ha asumido una relación con el estado que se alinea con la relación entre las organizaciones sin fines de lucro del servicio social y el estado en cada caso.

El modelo “**Autonomous Diverse** de empresa social se caracteriza por una gama más amplia de tipos de actividades empresariales sociales en gran parte debido a su autonomía del gobierno debido a un estado de bienestar más pequeño. Esta autonomía del Estado, en términos de los subsidios limitados proporcionados, también fomenta el uso de la empresa social como un generador de ingresos para las organizaciones que a veces es independiente de la programación para los participantes. También hay un ambiente altamente favorable para el emprendimiento innovador”¹²².

Por lo tanto, este modelo encaja con la etapa de innovación no sólo debido a este último sino también debido al alto nivel de riqueza que apoya la filantropía privada para la empresa social. También puede existir una mayor oferta y demanda de diversos servicios de empresa social debido al deseo de una sociedad de altos ingresos por ellos y la capacidad de pago. El modelo encaja con el modelo liberal de la sociedad civil por su autonomía frente al Estado.

Con lo anterior se terminan las teorías más relevantes en la actualidad que han emergido de las empresas sociales. A continuación, se hará un recuento para poder establecer las herramientas más viables para abordar los negocios sociales.

¹²¹ *Ibidem*

¹²² *Ibidem*

Conclusiones del Capítulo 4

Como se había mencionado inicialmente todo este desarrollo de la perspectiva teórica anteriormente expuesta deja en claro que el impacto de las actividades sociales es más fuerte cuando se ajusta como la misión de la iniciativa empresarial.

El marco conceptual del negocio social se construye sobre la comparación de elementos analíticos de la actividad económica y social. Tras la identificación de la misión social, el emprendimiento (creatividad de los emprendedores), las soluciones estratégicas, la innovación y la actividad económica agravadas, el desarrollo empresarial social obtiene un nuevo marco conceptual que incluye un pilar adicional: la actividad social.

La motivación es el atributo básico del emprendimiento, y muy importante para la interacción entre la creación de oportunidades de negocio y problemas sociales junto con la actividad empresarial centrada en la coordinación de los recursos empresariales para los asuntos sociales construye un sistema duradero para optimizar la implementación de soluciones, reconocidas como problemáticas en la vida social mediante el uso de un marco institucional.

La actividad empresarial social difiere por su propósito final específico al crear una misión para crear nuevos modelos de negocio.

Los resultados de las investigaciones revelan las posibilidades que impulsan el desarrollo social de las empresas estando como el número uno, el desarrollo social el cual es más rápido, cuando las organizaciones sociales son más activas y sus actividades tienen un alto impacto en el emprendimiento social.

El elemento más importante en la formación de valor y en la estructura de las nuevas actividades empresariales son los nuevos modelos de negocio, cuya variedad está disponible en función de cambios sistemáticos.

Por otra parte las investigaciones recientemente también han demostrado que las variaciones en la empresa social en todo el mundo se deben en parte a su conexión con las condiciones socioeconómicas específicas de su contexto y en el enfoque de los orígenes sociales que propone que las instituciones existentes influyen en el desarrollo de los sectores sin fines de lucro en diferentes países.

Es así como la riqueza que la Teoría Macro Institucional aporta es como las instituciones actuales son responsables en gran medida de la conformación de diferentes modelos de empresa social, surgiendo inicialmente de una rica mezcla de cultura, de las jerarquías locales (incluidas las clases sociales), regionales y globales y de las historias político-económicas.

Estos elementos estructuraron y estructuran el desarrollo del estado actual, que luego ayuda a configurar la situación económica actual y la sociedad civil, que a su vez influyen en el desarrollo de las empresas sociales.

Así, se argumenta que el Estado desempeña en última instancia un papel clave en la comprensión del modelo de empresa social de un país.

Capítulo 5. Los servicios de salud y las empresas sociales

El objetivo de este capítulo consiste en analizar al sector terciario de la economía más específicamente en lo que refiere a los servicios, y la función de las empresas sociales en esta área.

Posteriormente presentaremos el panorama general de la diabetes en el mundo con sus distintas tipologías y la forma en la cual un proyecto surgido del tercer sector dio lugar a la empresa social más importante del mundo en innovaciones sociales para la diabetes tipo 1.

5.1 Las empresas sociales y su propuesta de valor para la salud.

Las empresas sociales y la salud son sin duda dos conceptos que se entrelazan por un rasgo distintivo; la innovación social.

El papel de las innovaciones sociales en la transformación de las vidas de los individuos y las comunidades ha sido una fuente de atención popular en los últimos años¹²³.

A medida que crece el interés por los impactos transformadores de la innovación social, también lo hacen las cuestiones relativas a la naturaleza de las innovaciones sociales y la evidencia empírica de sus efectos.

La innovación social es un término amplio utilizado para denotar una variedad de actividades. Las definiciones comunes caracterizan la innovación social como “soluciones nuevas y mejoradas a problemas sociales viejos”¹²⁴ o como “procesos relacionales transversales que mejoran las respuestas institucionales a la complejidad en relación con las cuestiones sociales”¹²⁵

La innovación social se ha relacionado con la reforma del sector público y con formas organizativas que crean valores híbridos (sociales, ambientales y

¹²³ PHILLS, J., DEIGIMEIER, K., & MILLER, D. Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 6, 2008, pag 37

¹²⁴ *Ibidem*

¹²⁵ MULGAN, G., TUCKER, S., ALI, R., & SANDERS, B. . Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated. *Saïd Business School, Oxford University*, 2008, p78

financieros) En el contexto de las distintas reformas sanitarias, Christensen et al. han argumentado que “las innovaciones disruptivas -incluidas las nuevas tecnologías de bajo costo y los nuevos modelos comerciales que desafían el status quo- son necesarias para elevar la calidad de la atención sanitaria para todos”¹²⁶.

Para los fines de esta tesis, la innovación social se define de acuerdo con una de las más citadas como:

“Una solución novedosa a un problema social que es más eficaz, eficiente, sostenible que las soluciones existentes y para la cual el valor creado se debe principalmente a la sociedad en su conjunto más que a los particulares”¹²⁷.

Si bien esta conceptualización de la innovación social es de uso popular, sigue siendo difícil de actualizar por varias razones.

En primer lugar, si bien la idea de mejora en relación con la innovación comercial puede medirse con relativa facilidad mediante indicadores como el aumento de los márgenes de beneficio o la reducción de los costos unitarios, las mejoras en el tratamiento de los problemas sociales suelen ser a más largo plazo y menos claramente atribuibles a las intervenciones individuales ya sus efectos.

En segundo lugar, lo que constituye una mejora social es un concepto relativo, sujeto a la contestación de los ciudadanos en las sociedades democráticas.

En tercer lugar, la amplitud de las actividades que pueden constituir soluciones nuevas y mejoradas a desafíos sociales complejos hace que la revisión de las pruebas sea tan amplia que pueda hacer que tal análisis carezca de sentido.

Para delimitar el enfoque de la revisión en consonancia con la definición adoptada junto con la evaluación preliminar de los tipos de innovación social que se presentan en la búsqueda de literatura, se examinan aquí cuatro tipos de innovación social:

Se revisa la relación entre estos cuatro tipos de innovación social y su promoción de La equidad en salud, basándose en Fair Foundations: El marco de VicHealth para la equidad en salud, para guiar nuestro análisis.

¹²⁶ CHRISTENSEN C.M., B. R. Will disruptive innovations cure healthcare? . *Harvard Business Review*, 78, 2008, p 104

¹²⁷ *Ibidem*

1. Los movimientos sociales -o "redes de interacciones informales entre una pluralidad de individuos, grupos y / o organizaciones, involucrados en conflictos políticos o culturales, sobre la base de identidades colectivas compartidas"¹²⁸
2. Innovaciones sociales relacionadas con los servicios-que buscan mejorar los servicios que afectan la participación socioeconómica a través de: diseño y entrega de servicios integrados y intersectoriales; "Modelos centrados en la gente de diseño y entrega de servicios y pensamiento informado sobre los resultados que los servicios buscan lograr"¹²⁹.
3. "Innovaciones sociales digitales -o un tipo de innovación social y colaborativa en la que los innovadores, los usuarios y las comunidades colaboran utilizando tecnologías digitales para co-crear conocimiento y soluciones para una amplia gama de necesidades sociales ya una escala inimaginable antes del auge de la Internet"¹³⁰
4. "Formas innovadoras de empresa social, es decir, las empresas que existen para cumplir un objetivo social (incluyendo el medio ambiente) y típicamente reinvertir una parte sustancial de sus ganancias o excedentes en el cumplimiento de ese propósito"¹³¹.

5.1.1 Sociedad Civil y equidad sanitaria.

De los cuatro tipos de innovación social revisados, los movimientos sociales han tenido los impactos conocidos más significativos sobre los factores socioeconómicos, políticos y culturales que informan las desigualdades en salud.

¹²⁸ LEADBEATER, C. (17 de Octubre de 2007). 'Social enterprise and social innovation: Strategies for the next ten years'. Obtenido de Office of the Third Sector: http://www.innovationsociale.lu/sites/default/files/2007_Social%20enterprise_%26_SI_Strategyfor_10years_2007.pdf consultado el 12 de julio de 2017

¹²⁹ *Ibidem*

¹³⁰ BRIA, F., & ET AL. (2014). *Digital social innovation: interim report. Digital Social Innovation [online]. Available at:* Obtenido de http://content.digitalsocial.eu/wp-content/uploads/2014/05/DSI%20report_final_1. Consultado el 12 de julio de 2017

¹³¹ *Ibidem*

Existe una documentación importante de casos históricos de movimientos sociales que juegan un rol catalizador en la reformulación de las políticas públicas y las normas culturales relacionadas con los servicios de salud y los determinantes sociales de la salud, a través de una defensa sostenida de la igualdad de los grupos sociales marginados. “En el caso de los movimientos sociales tradicionales o "antiguos", movimientos sociales basados principalmente en las necesidades materiales de determinados grupos”¹³² “los movimientos sociales desempeñaron un papel explícito en las mejoras en la equidad en salud, con especial énfasis en aliviar la pobreza”¹³³.

Los llamados “nuevos movimientos sociales”, es decir, los movimientos democráticos y de identidad que surgieron a finales de los años sesenta y principios de los setenta, también han desempeñado un papel importante en la corrección de las desigualdades sanitarias para determinados grupos sociales.

“Los nuevos movimientos sociales explícitamente enfocados a corregir las desigualdades de salud no han sido típicamente abordados por los nuevos estudiosos del movimiento social”¹³⁴ aunque estos movimientos han desempeñado un papel tanto en la atención global como en los aspectos determinantes de las relaciones sociales con la salud.

La literatura es consistente en identificar que la principal innovación social de los nuevos movimientos sociales es la manera en que ellos dan expresión a nuevas formas de conocimiento que a menudo se basan en la experiencia de los propios activistas del movimiento que desafían las desigualdades sociales y ambientales reproducidas a través de fuentes de conocimientos sancionados institucionalmente autores como Munch en el 2006 o Scambler y Kelleher , Raphael en el 2009, y Cornish et al en el 2014 como los principales.

En resumen, los nuevos movimientos sociales cuestionan la construcción social del conocimiento experto y las convenciones institucionales que se derivan de él, llevando al cambio institucional.

Un segundo aspecto de la innovación social con el que se asocian nuevos movimientos sociales es el uso de diversas formas de comunicación o actos de

¹³²HABERMAS , J. *NEW SOCIAL MOVEMENTS*. TELOS.1981,p, 32

¹³³ *Ibidem*

¹³⁴ SCAMBLER , G., & KELLEHER, D. New social and health movements: issues of representation and change. *Critical Public HEALTH*, 16,, 2006, pag 224

persuasión cultural, tanto en la expresión de objetivos de movimiento como en la ampliación de los compromisos colectivos con la acción. “El surgimiento de las tecnologías en línea ha apoyado nuevas estrategias de campaña para los actores del movimiento social”¹³⁵. Estas estrategias tienen resonancia para la promoción de la equidad en salud, ya que están preocupados por el cambio de actitudes y comportamientos en apoyo de condiciones sociales más sostenibles y justas.

5.1.2. Empresa social y servicios de salud

La función de la empresa social como respuesta socialmente innovadora a las desigualdades en salud es doble.

En primer lugar, en algunas jurisdicciones se ha avanzado en la empresa social como “proveedor alternativo de servicios de salud, respondiendo a las lagunas en la prestación de servicios geográficos y / o culturalmente apropiados”¹³⁶.

En segundo lugar, la empresa social ha sido conceptualizada como una forma de intervención “en la parte superior” que aborda los determinantes sociales de la salud¹³⁷. En cada caso, la introducción de la empresa social constituye una innovación en el proceso, en la que se espera que las mejoras en el modelo de negocio proporcionen mejoras en el diseño y la accesibilidad de los servicios.

En lo que respecta a la función de la empresa social como proveedores alternativos de servicios de salud, algunos ejemplos incluyen la transferencia de algunos Servicios Nacionales de Salud (NHS) a “spinouts”¹³⁸ de empresas sociales en el Reino Unido¹³⁹. Y el establecimiento de cooperativas sociales multipartitas en Italia, que proporcionan servicios de salud y servicios sociales y oportunidades de empleo a grupos desfavorecidos¹⁴⁰.

¹³⁵TURNER, E.. New movements, digital revolution, and social movement theory. *Peace Review*, 25,2013, p380

¹³⁶ Hall K., M. R. . Jumped or pushed: what motivates NHS staff to set up a social enterprise? . *Social Enterprise Journal*, 8, , 2012, p 50

¹³⁷ROY M. J., D. C.. Social enterprise: New pathways to health and well-being. . *Journal of Public Health Policy*, 34, ,2013, p 58.

¹³⁸ Un spinout es un tipo de reestructuración corporativa, ocurren cuando una corporación rompe partes o divisiones de sí mismo para formar una nueva corporación. La nueva empresa que se desarrolla trae consigo algunos de los activos y equipos de la empresa matriz.

¹³⁹ Hall K., M. R., *op cit* p 56

¹⁴⁰ La investigación sobre los efectos de las cooperativas sociales italianas sugiere que su principal innovación social es la confianza y el puente del capital social generado por su forma organizativa de múltiples actores y

Como una respuesta "hacia arriba" a los determinantes sociales de las desigualdades en salud, "la evidencia disponible sugiere que la empresa social desempeña un papel primordialmente en los niveles de condiciones de vida individuales y cotidianas"¹⁴¹.

"Una forma dominante de emprendimiento social en contextos europeos, norteamericanos y australianos es la integración laboral de las empresas sociales (WISE), que crean vías para el empleo o las oportunidades de empleo permanente para las personas desfavorecidas en el mercado de trabajo"¹⁴².

Por otro lado "La principal innovación social de las empresas sociales es que son mediadoras entre las brechas de los servicios de empleo convencionales y el mercado de trabajo abierto para determinados grupos sociales, contribuyendo así a un sistema de empleo más equitativo y justo"¹⁴³.

Es así como podemos resumir que las empresas sociales en su búsqueda de innovaciones sociales tienen como retos:

1. Crear un fondo para investigación operativa e implementación
2. Crear y compartir herramientas para generar evidencia para evaluar el impacto de la innovación social
3. Compartir lo que funciona y lo que no funciona y difundir buenas prácticas

5.1.3 Innovación social y modelos de negocio

Mulgan et al sugieren que las características definitorias de las innovaciones sociales son que crean nuevas combinaciones a partir de elementos existentes;

que sus principales impactos han sido el aumento del compromiso ciudadano creado por la estructura de propiedad y oportunidades socio- Participación de grupos sociales previamente excluidos

¹⁴¹ ROY M. J., D. C. (2013). Social enterprise: New pathways to health and well-being. . *Journal of Public Health Policy*, 34, , 2013, p 58.

¹⁴² SPEAR R., B. E. Social enterprise for work integration in 12 European countries: a descriptive analysis. . *Annals of Public & Cooperative Economics*, 76, , 2005, p199 .

¹⁴³ *Ibidem*

“Cruzar fronteras entre sectores y disciplinas y crear relaciones duraderas entre grupos previamente separados”¹⁴⁴. Esta revisión de la evidencia disponible sugiere que las características de las innovaciones sociales que efectivamente abordan las desigualdades en salud son consistentes con la caracterización amplia de Mulgan et al.

En primer lugar, la evidencia sugiere que una característica predominante de la innovación social en los modelos de negocio es “su respuesta a los fracasos o choques de bienestar económico, social y sistemas políticos más amplios”¹⁴⁵

Muchas de las primeras publicaciones sobre innovación social en relación con la equidad en salud se han centrado en las economías en desarrollo. Esto, en parte, refleja la función de los modelos de negocio y la innovación social como respuesta a los fracasos o deficiencias de los sistemas institucionales. “El crecimiento reciente y relativamente rápido de la actividad en los países de la OCDE, en particular en Europa, es, en parte, una respuesta a los choques producidos por la Crisis Financiera Mundial”¹⁴⁶.

En términos de promoción de la equidad en salud, esto sugiere que el mayor valor de la innovación social radica en su capacidad para remediar los fracasos del sistema a nivel local con la conformación de modelos de negocio eficaces.

Además, a pesar de su diversidad, una característica de la mayoría de los modelos de empresas sociales incluidos en esta revisión es que reconocen y aprovechan el valor latente o no realizado. Esto incluye el reconocimiento del valor de los recursos como:

el conocimiento de las personas,

el trabajo,

los llamados productos de desecho y

¹⁴⁴ MULGAN, G. The process of social innovation. . *Innovations*, 2006, p 150

¹⁴⁵ OOSTERLYNCK S., K. Y. *The butterfly and the elephant: local social innovation, the welfare state and new poverty dynamics*. improve Discussion Paper No. 13/03. Herman Deleeck.2006, s.p

¹⁴⁶RUCKERT A., L. R. The global financial crisis and health equity: early experiences from Canada. *Globalization & Health*, Vol. 10, 2014, p.5.

el capital financiero de las comunidades descartados o ignorados por los sistemas tradicionales.

Reuniendo diferentes tipos de interesados para abordar un problema y aplicando ideas disciplinarias no tradicionales a un nuevo ámbito de política o práctica.

Esto sugiere que “la creación de nuevas combinaciones y la búsqueda del valor del recurso otorgados a propuestas de valor en los problemas sociales pueden tener utilidad en la formulación de enfoques de alto impacto para la promoción de la innovación social en la salud”¹⁴⁷

5.2 Panorama general de la Diabetes.

La diabetes es una de las mayores emergencias mundiales de salud del siglo XXI.

Cada año más y más personas viven con esta condición, que puede desencadenar complicaciones a lo largo de la vida. Además de los “415 millones de adultos que actualmente tienen diabetes, hay 318 millones de adultos con tolerancia a la glucosa alterada”¹⁴⁸, lo que les sitúa en un alto riesgo de desarrollar la enfermedad en el futuro.

Muchos países todavía no son conscientes del impacto social y económico de la diabetes. Esta falta de entendimiento es la mayor barrera para las estrategias de prevención efectivas que pueden ayudar a detener el inexorable aumento de la diabetes tipo 2.

A pesar de un mejor conocimiento y nuevos avances en el tratamiento de la diabetes tipo 1 y 2, y la prevención de la diabetes tipo 2, año con año cada edición del Atlas de la Diabetes de la FID documento imperante en el tema a nivel mundial muestra un aumento incesante del número de personas con esta enfermedad.

En el 2015 no es una excepción. Al examinar el estado actual de la diabetes en el mundo y mostrar una visión del futuro mediante la estimación de lo que sucederá en 2040 si el crecimiento actual continúa.

¹⁴⁷ MULGAN Et al. op cit p 151

¹⁴⁸ FID. . Atlas de la Diabetes de la FID. FID. 2015, p 75

Número estimado de personas con diabetes en el mundo y por región en 2015 y 2040
(20-79 años)



Fuente: FID, *op cit*, p 12

5.2.1 Sostenibilidad económica

La diabetes y sus complicaciones son las principales causas de muerte en la mayoría de los países. La diabetes tipo 2 es el tipo de diabetes más común, y ha aumentado junto a los cambios culturales y sociales.

En los países de renta alta hasta un “91% de adultos con la enfermedad tienen diabetes tipo 2”¹⁴⁹ La FID estima que “193 millones de personas con diabetes no están diagnosticadas y tienen, por tanto, un mayor riesgo de desarrollar complicaciones”¹⁵⁰.

¹⁴⁹ *Ibidem*

¹⁵⁰ *Ibidem*

Además, “uno de cada 15 adultos tiene tolerancia a la glucosa alterada, y uno de cada siete nacimientos se ve afectado por la diabetes gestacional”. Ambas condiciones están asociadas con un mayor riesgo de desarrollar, más tarde en la vida, diabetes tipo 2.

La prevalencia de la diabetes



Fuente: FID, op cit, p. 13

Al estar creciendo esta epidemia más rápidamente en entornos con recursos insuficientes, se necesitará una inversión importante en prevención y atención diabéticas a fin de fortalecer los frágiles sistemas sanitarios, (unos presupuestos sanitarios nacionales ya al límite) y prevenir que se socave el progreso económico.

Diabetes por género

Número de **hombres** con diabetes



2015 215,2 millones
2040 328,4 millones

Número de **mujeres** con diabetes



2015 199,5 millones
2040 313,3 millones

Diabetes en zonas urbanas y rurales

Diabetes en zonas **urbanas**



2015 269,7 millones
2040 477,9 millones

Diabetes en zonas **rurales**



2015 145,1 millones
2040 163,9 millones

Uno de cada **dos** adultos con diabetes
no está diagnosticado

Fuente: FID, op cit, p. 15

Además de suponer una gran carga económica para los individuos y sus familias debido al coste de la insulina y otros medicamentos esenciales, la diabetes también tiene un impacto económico sustancial para los países y los sistemas sanitarios nacionales.

Esto es debido a un mayor uso de los servicios de salud, pérdida de productividad y el apoyo a largo plazo necesario para superar las complicaciones relacionadas con la diabetes, tales como las enfermedades renales, ceguera y problemas

cardíacos. “La mayoría de los países gastan entre un 5% y un 20% del total del gasto sanitario en diabetes”¹⁵¹.

Con tales altos costos, la enfermedad supone un desafío significativo para los sistemas sanitarios y un obstáculo para el desarrollo económico sostenible.



Imagen 2 Importancia de la Inversión en Diabetes

Fuente: FID, op cit, p 23

Por otro lado, la diabetes socava otros objetivos clave de desarrollo, como la promoción de la igualdad de género y la reducción de la mortalidad materna. La diabetes no diagnosticada o no controlada durante el embarazo aumenta el riesgo de morbilidad y mortalidad tanto para la madre como para el bebé.

El progreso de la lucha contra enfermedades infecciosas como la tuberculosis, la malaria y el VIH/SIDA se ve obstaculizado por la epidemia coexistente de diabetes. “Las personas con diabetes tienen una probabilidad 2,5 veces mayor de desarrollar

¹⁵¹ *Ibidem*

tuberculosis”¹⁵²; en India, “hasta el 15% de los casos de tuberculosis se pueden atribuir a la diabetes. La diabetes y la malaria suelen aparecer con frecuencia simultáneamente en los países en donde la malaria es endémica y la diabetes puede potenciar el empeoramiento de los resultados de la malaria en adultos”¹⁵³.

Además, la sostenibilidad medioambiental se ve amenazada por los mismos patrones cambiantes de producción y consumo que se encuentran tras la epidemia de diabetes, como la rápida urbanización, el mal diseño de las ciudades y los sistemas de transporte y los cambios en la producción de alimentos.

Estos vínculos fundamentales significan que prevenir y controlar la diabetes aporta beneficios notables y medibles para el desarrollo mundial y las metas priorizadas en los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). Invertir en soluciones asequibles y económicamente eficientes para prevenir y tratar la diabetes tiene sentido en cualquier entorno, sean cuales sean los recursos.

Mediante un diagnóstico precoz y un control eficaz, las personas con diabetes pueden llevar una vida larga, saludable y productiva y evitar complicaciones costosas como la insuficiencia renal, la ceguera y las amputaciones. La siguiente tabla explica en detalle los beneficios para el desarrollo de invertir en la lucha contra la diabetes:

Tabla 12 Principales objetivos de inversión en los tipos de Diabetes

Objetivos Principales para Invertir en Investigación Medica	Mensaje Central	Beneficios para el desarrollo de la Inversión en la lucha contra la diabetes
Erradicar la pobreza extrema y el hambre	La diabetes es una enfermedad de la pobreza, que tiene un gran impacto sobre las poblaciones vulnerables. Agota los recursos	• La reducción de la mortalidad de origen diabético en adultos promueve la reducción de la pobreza

¹⁵² OTTMANI S-E MURRAY MB, J. C. *Consultation meeting on tuberculosis and Diabetes Mellitus*, 2010, p 23

¹⁵³ FID, *op cit*, p 56

	familiares y socava el desarrollo económico.	<ul style="list-style-type: none"> • El diagnóstico y el tratamiento precoces reducen las complicaciones diabéticas, como la ceguera y las amputaciones • Subvencionar la atención diabética reduce el empobrecimiento • La mejora de la alimentación reduce el riesgo de diabetes
Promover la igualdad entre los sexos y la autonomía de la mujer	Las desigualdades de género aumentan la vulnerabilidad ante el riesgo de diabetes. La diabetes añade una carga de responsabilidades adicionales sobre las niñas y las mujeres.	<ul style="list-style-type: none"> • La prevención de la diabetes promueve la salud de la mujer • La prevención de la diabetes reduce la carga de responsabilidades de las mujeres y las niñas
: Reducir la mortalidad infantil	Los niños mueren por diabetes tipo 1 en los PIMB debido a la falta de insulina.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el acceso a la insulina y a la atención diabética asociada en los PIMB reduce la mortalidad y la morbilidad infantiles

Mejorar la salud materna	La diabetes y la diabetes mellitus gestacional (DMG) son problemas sanitarios de la madre y el niño, aumentan la morbilidad y la mortalidad de la madre. La mala salud de la madre aumenta el riesgo de diabetes en las generaciones futuras.	<ul style="list-style-type: none"> • Detectar y controlar la diabetes reduce la mortalidad y morbilidad materna • Mejorar la alimentación de la madre y el niño reduce la prevalencia de obesidad y diabetes
Sostenibilidad medioambiental	La diabetes comparte riesgos y soluciones comunes con el cambio climático. Ambos son resultado del modo en que vivimos y, en gran medida, se pueden prevenir.	<ul style="list-style-type: none"> • Las políticas para la prevención de la diabetes, como la promoción del transporte público, caminar y montar en bicicleta, tienen un efecto positivo sobre el cambio climático • La mejora de la vida de los habitantes de los barrios marginales reduce el número de casos de diabetes

Fuente: FID, *op cit* p. 33

5.2.2 Tipos de diabetes

Los tres principales tipos de diabetes son: diabetes tipo 1, diabetes tipo 2 y diabetes gestacional. “Éstas ocurren cuando el cuerpo no puede producir suficiente cantidad de la hormona insulina o no puede usar la insulina eficazmente. La insulina actúa como una llave que permite a las células del cuerpo absorber la glucosa y utilizarla como energía”¹⁵⁴.

Las personas con diabetes tipo 1, que es el resultado de un proceso autoinmune con un inicio muy repentino, necesitan terapia de insulina para sobrevivir. La diabetes tipo 2, por su parte, puede pasar inadvertida y sin diagnosticar durante años. En tales casos, los afectados no son conscientes del daño a largo plazo causado por su enfermedad. La diabetes gestacional, que aparece durante el embarazo, puede conducir a graves riesgos para la salud de la madre y su bebé y aumentar el riesgo de desarrollar diabetes tipo 2 más tarde en la vida.

Todos los tipos de diabetes requieren una estrecha colaboración entre los afectados y sus proveedores de atención médica con el fin de evitar una serie de costosas complicaciones peligrosas, que pueden provocar daños en los ojos, los riñones, los pies y el corazón, y, sin tratamiento, dar lugar a una muerte prematura causada por su enfermedad.

¹⁵⁴ FID, *op cit.*, p. 32

Los tres tipos principales de diabetes

Diabetes tipo 1

- Factores de riesgo: historial familiar de diabetes, genética, infección y otras influencias ambientales
- Aparece repentinamente y actualmente no se puede curar
- Sin insulina, una persona con diabetes tipo 1 morirá

Diabetes tipo 2

- Factores de riesgo: peso excesivo, inactividad física, dieta pobre, genética, historial familiar de diabetes, antecedentes de diabetes gestacional y edad avanzada
- Puede pasar desapercibida y no diagnosticada durante años
- Con frecuencia se puede controlar con cambios en la dieta y aumento de la actividad física. En algunos casos es necesario medicación

Diabetes gestacional

- Aparece durante el embarazo
- Puede dar lugar a graves riesgos de salud para la madre y el niño
- Está asociada con un aumento del riesgo en la madre y el niño de desarrollar diabetes tipo 2 más adelante

Fuente: FID, *op cit*, p 12

5.2.2.1 Diabetes tipo 2

La diabetes tipo 2 es el tipo de diabetes más común. Por lo general ocurre en adultos, pero cada vez más aparece en niños y adolescentes. En la diabetes tipo 2, el cuerpo puede producir insulina, pero o bien esto no es suficiente o bien el cuerpo no puede responder a sus efectos, dando lugar a una acumulación de glucosa en sangre.

Muchas personas con diabetes tipo 2 no son conscientes de su enfermedad durante mucho tiempo, ya que los síntomas pueden tardar años en aparecer o ser reconocidos, pero durante este tiempo el cuerpo está siendo dañado por el exceso de glucosa en sangre.

Estas personas suelen ser diagnosticadas sólo cuando las complicaciones de la diabetes ya se han desarrollado. Aunque todavía no se conocen las causas del desarrollo de la diabetes tipo 2, hay varios factores de riesgo importantes.

Por ejemplo:

- La obesidad

- La mala alimentación
- La inactividad física
- La edad avanzada
- Los antecedentes familiares de diabetes
- El grupo étnico
- La alta glucosa en sangre durante el embarazo que afecta al feto

A diferencia de las personas con diabetes tipo 1, la mayoría de las personas con diabetes tipo 2 no requieren, por lo general, dosis diarias de insulina para sobrevivir.

Muchas personas pueden controlar su enfermedad a través de una dieta sana y una mayor actividad física, y medicación oral. Sin embargo, si no son capaces de regular sus niveles de glucosa en sangre, puede que tengan que tomar insulina. El número de personas con diabetes tipo 2 está creciendo rápidamente en todo el mundo.

“Este aumento está asociado al desarrollo económico, el envejecimiento de la población, la creciente urbanización, los cambios en la dieta, la poca actividad física y los cambios en otros patrones de estilo de vida”¹⁵⁵.

5.2.2.2 Complicaciones de la Diabetes tipo 2

Las personas con diabetes tienen un mayor riesgo de desarrollar numerosos de problemas de salud incapacitantes y potencialmente mortales que las personas sin diabetes. Niveles de glucosa en sangre consistentemente altos pueden llevar a enfermedades serias que afecten el corazón y los vasos sanguíneos, los ojos, riñones y los nervios. Las personas con diabetes tienen un mayor riesgo de desarrollar infecciones.

“En casi todos los países de renta alta, la diabetes es una de las principales causas de enfermedad cardiovascular, ceguera, enfermedad renal y amputación de las extremidades inferiores. El crecimiento de la prevalencia de la diabetes tipo 2 en países de renta media y baja significa que, sin estrategias efectivas para apoyar un

¹⁵⁵ *Ibidem*

mejor control de la diabetes, es seguro que habrá un aumento en los índices de estas complicaciones”¹⁵⁶.

Las complicaciones de la diabetes se pueden prevenir o retrasar manteniendo los niveles de azúcar en sangre, presión arterial y colesterol tan cerca de lo normal como sea posible.

“Muchas complicaciones se pueden detectar de forma temprana con programas de cribado que permitan el tratamiento para prevenir que se vuelvan más serias”¹⁵⁷.



Fuente: FID, *op cit*, p 16

Las complicaciones debidas a la diabetes son una de las mayores causas de incapacidad, reducción de la calidad de vida y muerte prematura. Las complicaciones dela diabetes pueden afectar a varias partes del cuerpo, que se manifiestan de diferente manera en diferentes personas.

¹⁵⁶FID, *op cit*, p 35

¹⁵⁷ *Ibidem*

Los diez primeros países/territorios en número de personas con diabetes
(20-79 años), 2015 y 2040

2015		2040	
País/Territorio	Número de personas con diabetes	País/Territorio	Número de personas con diabetes
1 China	109,6 millones (99,6-133,4)	1 China	150,7 millones (138,0-179,4)
2 India	69,2 millones (56,2-84,8)	2 India	123,5 millones (99,1-150,3)
3 Estados Unidos de América	29,3 millones (27,6-30,9)	3 Estados Unidos de América	35,1 millones (33,0-37,2)
4 Brasil	14,3 millones (12,9-15,8)	4 Brasil	23,3 millones (21,0-25,9)
5 Federación Rusa	12,1 millones (6,2-17,0)	5 México	20,6 millones (11,4-24,7)
6 México	11,5 millones (6,2-13,7)	6 Indonesia	16,2 millones (14,3-17,7)
7 Indonesia	10,0 millones (8,7-10,9)	7 Egipto	15,1 millones (7,3-17,3)
8 Egipto	7,8 millones (3,8-9,0)	8 Pakistán	14,4 millones (10,6-20,4)
9 Japón	7,2 millones (6,1-9,6)	9 Bangladesh	13,6 millones (10,7-24,6)
10 Bangladesh	7,1 millones (5,3-12,0)	10 Federación Rusa	12,4 millones (6,4-17,1)

Distribución por edad de las personas con diabetes

Intervalo de edad	2015	2040
	Número de personas con diabetes	Número de personas con diabetes
20-64	320,5 millones	441,3 millones
65-79	94,2 millones	200,5 millones

Fuente: FID, *op cit.*, p 18

No existen estándares consensuados internacionalmente para el diagnóstico y la evaluación de las complicaciones de la diabetes. Debido a la variedad de métodos de estos estudios, es difícil realizar comparaciones entre poblaciones diferentes. Sin embargo, está claro que las complicaciones por diabetes son muy comunes, con al menos una complicación presente en una gran proporción de personas con diabetes (50% o más en algunos estudios) en el momento de diagnóstico.

5.2.2.3 Gasto Sanitario Mundial

El gasto sanitario mundial para tratar la diabetes y prevenir las complicaciones oscila entre “673.000 millones de USD y 1.197.000 millones de USD en 2015”¹⁵⁸

Para 2040, este número se estima superará entre “802.000 millones a 1.452.000 millones en dólares actuales”¹⁵⁹. En dólares internacionales (ID), que corrigen las diferencias en poder adquisitivo, el gasto sanitario en diabetes se estimó estaba

¹⁵⁸FID, *op cit.*, p 41

¹⁵⁹ *Ibidem*

entre “795.000 millones de ID y 1.404.000 millones de ID en 2015 y entre 997.000 millones de ID y 1.788.000 millones de ID en 2040”¹⁶⁰.

Un promedio estimado de “1.622 USD y 2.886 USD (1.917 ID y 3.385 ID) por persona con diabetes se gastó en el mundo en tratar y controlar la enfermedad en 2015. A pesar de que sea probable que haya un aumento de 1,5 veces en el número de personas con diabetes en 2040, el aumento previsto en el coste de la diabetes es solo 1,2 veces”¹⁶¹. Esto es porque países con niveles altos de crecimiento previsto de población (tales como Madagascar, Guinea y Níger) son con frecuencia los países con el gasto per cápita menor en diabetes.

La estimación más conservadora (R=2) muestra que el 75% de todos los gastos sanitarios en diabetes en el mundo en 2015 fue en personas entre las edades de 50 a 79, que refleja la mayor prevalencia de diabetes y complicaciones de la diabetes en este grupo de edad.

Diez primeros países/territorios en gasto sanitario relacionado con la diabetes

País/Territorio	2015 Gasto sanitario relacionado con la diabetes (R=2*)		País/Territorio	2040 Gasto sanitario relacionado con la diabetes (R=2*)	
	USD	ID		USD	ID
1 Estados Unidos de América	320.000 millones	320.000 millones	1 Estados Unidos de América	349.000 millones	349.000 millones
2 China	51.000 millones	90.000 millones	2 China	72.000 millones	127.000 millones
3 Alemania	35.000 millones	33.000 millones	3 Alemania	36.000 millones	35.000 millones
4 Japón	29.000 millones	28.000 millones	4 Brasil	36.000 millones	48.000 millones
5 Brasil	22.000 millones	29.000 millones	5 Japón	27.000 millones	25.000 millones
6 Francia	19.000 millones	17.000 millones	6 Francia	22.000 millones	19.000 millones
7 Canadá	17.000 millones	14.000 millones	7 Canadá	22.000 millones	18.000 millones
8 Federación Rusa	14.000 millones	23.000 millones	8 México	19.000 millones	30.000 millones
9 Reino Unido	13.000 millones	12.000 millones	9 Federación Rusa	14.000 millones	23.000 millones
10 Italia	12.000 millones	12.000 millones	10 Reino Unido	14.000 millones	13.000 millones

USD = Dólares estadounidenses

ID = Dólares Internacionales

Fuente: FID, *op cit*, p 18

¹⁶⁰ *Ibidem*

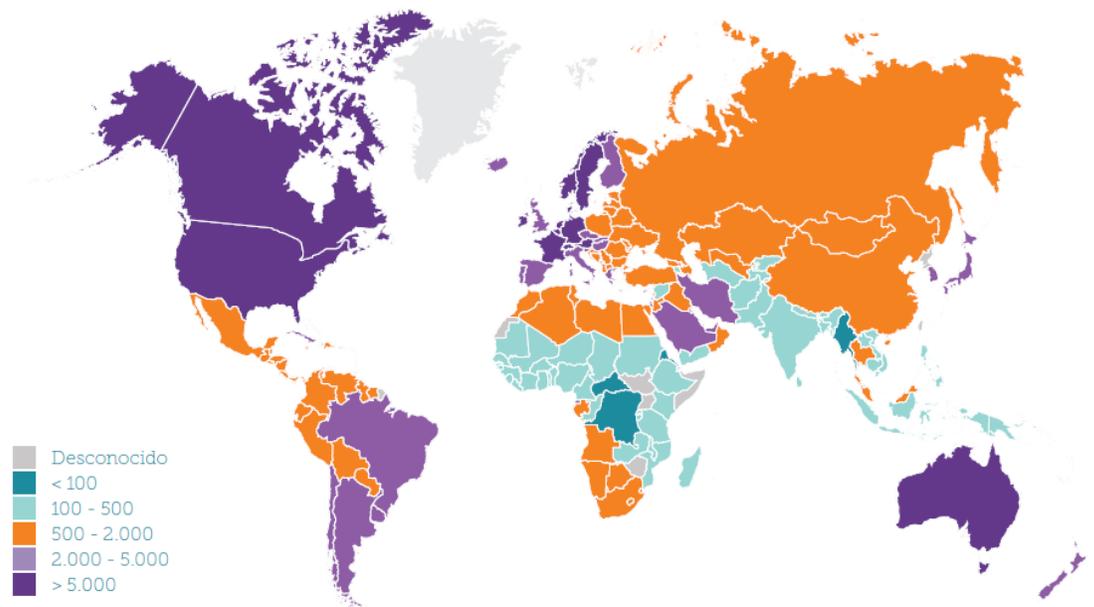
¹⁶¹ *Ibidem*

5.2.2.4 Disparidades en el gasto sanitario

Existe una gran disparidad en el gasto sanitario en diabetes entre las regiones y países. Solo un 19% del gasto sanitario mundial en diabetes fue gastado en países de renta medio y baja, donde un 75,4% de personas con diabetes viven. Se estimó que el promedio de gasto sanitario debido a la diabetes es de USD 5.374 a USD 9.641 (ID 5.458 a ID 9.755) por persona con diabetes en países de renta alta, comparado con USD 401 a USD 688 (ID 765 a ID 1.312) en países de renta baja y media.

Cuando el total de gasto para todas las personas con diabetes fue examinado, la región de África tuvo el total más bajo de gasto sanitario entre todas las regiones (7.000 millones de ID). La región de Norte América y el Caribe tuvo el mayor gasto total en diabetes (352.000 millones de ID) y gastó el doble en diabetes comparado con la región de Europa (169.000 millones de ID), que ocupó el segundo lugar.

El gasto combinado de los tres países con el mayor gasto relacionado con la diabetes (EE.UU., China y Alemania) constituyó el 60% del total de gasto sanitario mundial en diabetes, aunque estos tres países albergan tan solo el 35,1% de personas con diabetes. Mientras, India (el país con el segundo mayor número de personas viviendo con diabetes) gasta menos del 3% del total mundial (23.000 millones de ID) de gasto en diabetes. Suiza gasta de media ID 7.244 en gasto sanitario para la diabetes por persona con diabetes, mientras que países como la República Central Africana, Myanmar y Eritrea gastaron menos de ID 70.



*Las estimaciones R=2 suponen que el gasto sanitario para personas con diabetes son dos veces mayores que para las personas sin diabetes.

Fuente: FID, *op cit*, p 18

5.2.2.5 Carga económica

Comparado con aquellos que viven en países de renta alta, las personas que viven en países de renta baja y media pagan una mayor proporción del gasto sanitario porque no tienen acceso a un seguro sanitario y a servicios médicos disponibles al público. En América Latina, por ejemplo, las familias pagan entre el 40% y el 60% de los gastos médicos de su propio bolsillo³⁵. En alguno de los países más pobres, las personas con diabetes y sus familias soportan casi el total del coste de la atención médica.

Las intervenciones en el estilo de vida pueden prevenir o retrasar algunos casos de diabetes tipo 2 y con ello reducir el enorme impacto económico de la diabetes. Muchas de estas intervenciones son rentables y permiten ahorrar costes, incluso en países en desarrollo³⁶⁻³⁷. Sin embargo, estas intervenciones no se utilizan todavía ampliamente

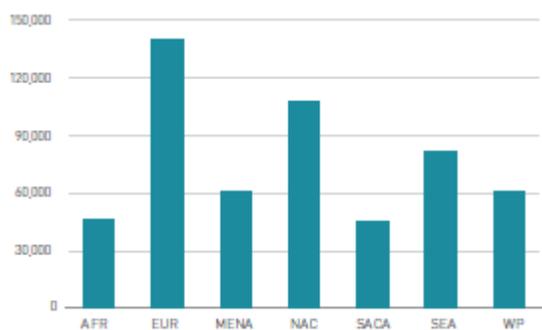
5.2.2.6 Diabetes tipo 1

Dos proyectos de colaboración internacionales, el estudio Diabetes Mondiale (DIAMOND) y el estudio Europa and Diabetes (EURODIAB), y, más recientemente en EEUU, el estudio SEARCH for Diabetes in Youth, han sido decisivos a la hora de monitorizar las tendencias de la incidencia (el número de personas que desarrolla diabetes en un año). Esto se ha hecho mediante la creación de registros de población regionales o nacionales, utilizando definiciones estandarizadas, formularios para la recopilación de datos y métodos de validación (FID, 2015).

La incidencia de diabetes tipo 1 en niños está en aumento en muchos países, al menos entre los menores de 15 años. Hay fuertes indicios de diferencias geográficas en las tendencias, pero el aumento anual total se estima en torno al 3%. (FID, 2015) Hay pruebas de que la incidencia está aumentando de forma más pronunciada en algunos países de Europa Central y del Este, en donde la enfermedad es menos frecuente. Además, varios estudios europeos han sugerido que, en términos relativos, el aumento es mayor entre los niños de más corta edad. También hay evidencia de que existen tendencias similares en muchas otras partes del mundo, pero en el África Subsahariana los datos de incidencia son escasos o inexistentes. Se debe realizar un esfuerzo especial para recopilar datos, especialmente en los países en los que podría pasarse por alto el diagnóstico.

“Se estima que unos 79.100 niños menores de 15 años desarrollan diabetes tipo 1 cada año en todo el mundo. De los aproximadamente 497.100 niños que viven con diabetes tipo 1, el 26% vive en la Región de Europa, donde disponemos de estimaciones más fiables y actualizadas de la incidencia, y el 22% en América del Norte y Caribe” (FID, 2015).

Cuadro 11. Estimaciones de la diabetes tipo 1 en niños menores de 15 años en todo el mundo



Child population (< 15 years)	1.9 billion
Type 1 diabetes in children (< 15 years)	
Number of children with type 1 diabetes	542,000
Number of new type 1 diabetes cases per year	86,000
Annual increase in incidence	3%*

Fuente: FID, *op cit* p.14

Cuadro 12. Lista de 10 de los países con alto índice de diabéticos tipo 1 en niños menores de 15 años

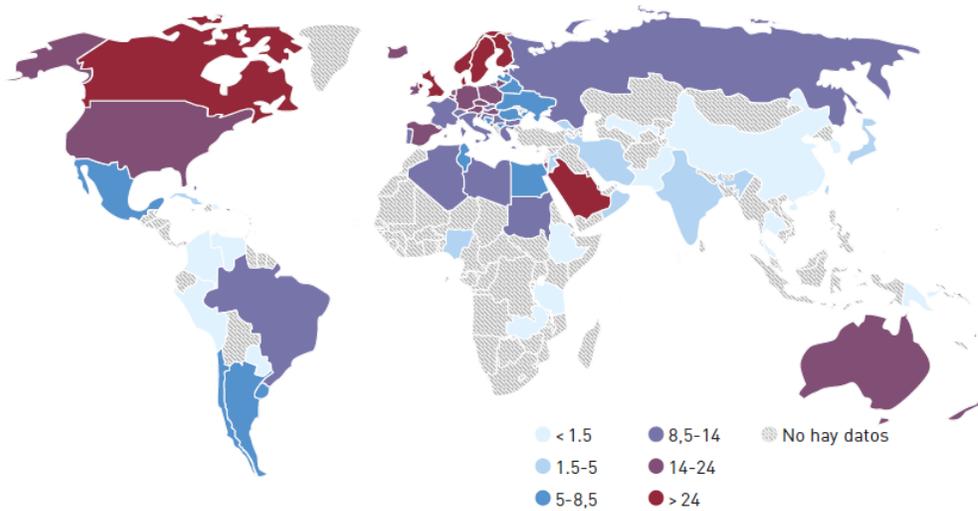
Rank	Country/territory	Number of children with type 1 diabetes
1	United States of America	84,100
2	India	70,200
3	Brazil	30,900
4	China	30,500
5	United Kingdom	19,800
6	Russian Federation	18,500
7	Saudi Arabia	16,200
8	Germany	15,800
9	Nigeria	14,400
10	Mexico	13,500

Fuente: *Ibidem*

5.2.2.7 Gasto sanitario en la Diabetes Tipo 1

En cuanto a los brotes nuevos Europa sigue estando en primer lugar seguido de la región NAC (Norteamérica y el Caribe donde se encuentra México).

Imagen 3. Nuevos casos de Diabéticos tipo 1 en niños menores de 15 años



Fuente: *Ibidem*

Con lo anterior el gasto médico se vuelve también una parte importante ya que impone una gran carga económica para los individuos y las familias, los sistemas nacionales de salud y los países. “El gasto sanitario por la diabetes representó el 10,8% del gasto sanitario total de todo el mundo en 2013. Alrededor del 90% de los países incluidos en este informe dedicaron entre el 5% y el 18% de su gasto total en salud a la diabetes” (FID, 2015). El gasto sanitario incluye el gasto médico por diabetes de los sistemas de salud, así como las personas que viven con la diabetes y sus familias.

“El gasto sanitario mundial para tratar la diabetes y prevenir complicaciones totalizó al menos 548.000 millones de USD en 2015. Para 2035, se prevé que este número supere los 627.000 millones de USD. expresado en dólares internacionales (ID), que corrige las diferencias en el poder adquisitivo, el gasto sanitario mundial por diabetes se estima como mínimo en 581.000 millones de ID en 2013 y 678.000 millones de ID en 2035. En 2013 se gastaron un promedio estimado de 1.437 USD (1.522 ID) por persona con diabetes a nivel mundial en el tratamiento y control de la enfermedad” (FID, 2015).

5.3. México y la Diabetes

5.3.1 Breve historia.

Desde 1940, en México, la diabetes ya se encontraba dentro de las primeras 20 causas de mortalidad, con una tasa de 4.2 por cada 100 000 habitantes. El impacto de la enfermedad progresó a partir de 1970, año en que la diabetes ocupó el 15º lugar como causa de muerte. Diez años después, en 1980, ocupó el noveno lugar y en 1990 alcanzó la cuarta causa de mortalidad general¹⁶². Desde 1998 la diabetes mellitus ocupa los primeros lugares como causa básica de muerte en México, coincidiendo con el cambio a la Clasificación Internacional de Enfermedades CIE163.

A partir del 2000 ocupa el primer lugar como causa de muerte general en México ocasionando 10.7% de todas las muertes en ese año¹⁶⁴. Contrario a lo ocurrido con otras enfermedades, como la cirrosis hepática, la tasa de mortalidad ha aumentado hasta llegar a 14.5% en 2010.

¹⁶² Secretaría de Salud (SSA), *Compendio Histórico, Estadísticas Vitales 1893-1993* ((SSA))

¹⁶³ Lozano R, Torres LM, Lara J, Santillan A. Solíz P. *Efecto de la CIE-10 en las estadísticas de diabetes mellitus en México. Síntesis ejecutiva No 7*. Publicaciones. Secretaria de Salud. México.

¹⁶⁴ Salud., S. d. (2002). *Estadísticas de Mortalidad en México: muertes registradas en el año 2000*. . México: Salud Pública Mex. .

Mortalidad por Diabetes Mellitus en México.

Año	Defunciones	Tasa ^a	%
2000	46 525	46.26	10.7
2001	49 855	48.96	11.3
2002	54 828	53.21	12.0
2003	59 119	56.73	12.6
2004	62 201	59.0	13.2
2005	67 090	64.5	13.6
2006	68 353	65.2	13.9
2007	70 451	66.6	13.7
2008	75 572	70.8	14.0
2009	77 699	72.2	14.2
2010	82 964	74.0	14.5

^a Tasa por 100 000 habitantes.

Fuente: Secretaría de Salud/Dirección General de Información en Salud. Elaborado a partir de la base de datos de defunciones 1979-2008 INEGI/SS, de las Proyecciones de la Población de México 2005-2050 y proyección retrospectiva 1990-2004, CONAPO 2006

A partir del 2000, la diabetes es la primera causa de muerte en mujeres y la segunda en los hombres, después de la cardiopatía isquémica, enfermedad frecuentemente resultante de la diabetes¹⁶⁵.

Sin embargo, la tasa de mortalidad aumentó más para los hombres (22.2%) que para las mujeres (17.1%) entre 2000 y 2003, al pasar los primeros de 42.2 a 51.6 por cada 100 000 hombres y las segundas, de 51.2 a 61.8 por cada 100 000 mujeres. La edad promedio de las muertes en 2003 fue 66 años.

La entidad federativa que supera en casi 30 puntos la media nacional es el Distrito Federal, con tasas de 93.81 en 2005 y de 100.78 en 2009, seguida por Coahuila (86.59 en 2005 y 88.44 en 2009).

Por el contrario, los estados con el menor número de defunciones por esta causa son Quintana Roo (con tasas de 30.16 en 2005, 37.14 en 2009); Chiapas (con 37.73 en 2005 y 46.68 en 2009), y Baja California Sur (con 38.86 en 2005 y 50.76 en 2009)¹⁶⁶. Contrario a lo ocurrido en otros países, las tasas de mortalidad de la

¹⁶⁵ *Ibidem*

¹⁶⁶ Sánchez-Barriga JJ. Mortality trends from diabetes mellitus in the seven socioeconomic regions of Mexico, 2000–2007. *Rev Panam Salud Publica*. 2010;28: pág 210

diabetes, el infarto de miocardio y el infarto cerebral se han mantenido al alza entre 2000 y el 2008.

5.3.2 Diabetes tipo 1 y 2

Pese a la información generada por las encuestas nacionales, existen aspectos de la epidemiología de la diabetes que no han sido explorados en forma suficiente. Ejemplo de ello es la prevalencia de la enfermedad en grupos especiales y la incidencia de la diabetes. En cuanto al primer aspecto, no existen estudios representativos de lo que ocurre en niños, adolescentes, mujeres embarazadas con diabetes tipo 1, comunidades indígenas y grupos de riesgo para tener diabetes secundaria.

Los estudios disponibles en población pediátrica se limitan a cortes de casos estudiados en un centro hospitalario de referencia. En ellos se informa que el porcentaje de los casos explicado por la DM2 aumentó en los últimos años, siendo de la mitad en los informes más recientes. Sólo un estudio con representatividad poblacional ha medido la prevalencia de DM1¹⁶⁷.

Los mismos problemas ocurren con la diabetes gestacional. Un estudio reciente informó prevalencias de 10.3% con los criterios de la American Diabetes Association (ADA) y de 30.1% usando los criterios de la International Association of Diabetes and Pregnancy Study Groups (IADPSG) en 905 mujeres que recibieron atención consecutiva en el Instituto Nacional de Perinatología¹⁶⁸.

Existen informes de la prevalencia de diabetes en algunas etnias mexicanas (mazatecas, otomíes, pimas, yaquis, tepehuanas, purépechas, huicholes y mexicaneros). Sin embargo, los estudios son relativamente pequeños y carecen de representación poblacional¹⁶⁹.

Pese a lo anterior, se observa un incremento en la prevalencia en los informes más recientes, los cuales son similares a lo observado en población rural. Se requieren

¹⁶⁷ Aude-Rueda O, Libman, IM, Altamirano-Bustamante N, Robles-Valdes C, LaPorte RE. Low incidence of IDDM in children of Veracruz- Boca del Rio, Veracruz, Results of the first validated IDDM registry in México. *Diabetes Care*. 1998; 21:1372-3

¹⁶⁸ Reyes-Muñoz E, Parra A, Castillo-Mora A, Ortega-González C. Impacto f the International Association of Diabetes and Pregnancy Study Groups diagnostic criteria on the prevalence of gestional diabetes mellitus in urban Mexican women: A cross-sectional study. *Endocr Pract*. 2011; 17:1:17.

¹⁶⁹ Ibidem

estudios focalizados en los indígenas residentes en zonas urbanas, los cuales modifican en forma rápida su estilo de vida y tienen la incidencia mayor de obesidad.

Por otra parte, existen informes sobre la prevalencia de diabetes en grupos de riesgo, empero comparten los problemas metodológicos antes mencionados¹⁷⁰.

Finalmente, no existen registros nacionales o bases de datos intersectoriales que permitan evaluar la eficacia de nuestro sistema nacional en el tratamiento de la diabetes.

5.3.4 Costo y perspectivas de la diabetes

La epidemia de diabetes que confronta México es un fenómeno complejo que tiene sus raíces en las modificaciones del comportamiento de un alto porcentaje de la población. Pese a múltiples esfuerzos, el número de casos afectados ha continuado en alza.

Una intervención aislada es improbable que pueda modificar la incidencia o la historia natural del padecimiento. Cada país deberá implementar su propia estrategia, diseñada de experiencias internacionales, pero con la flexibilidad para aplicarla en todos los estratos de la población.

El reporte 2010 de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) identifica las acciones que son consideradas costo-eficaces para confrontar la epidemia de obesidad y enfermedades crónicas¹⁷¹.

El documento incluye estimaciones para México, tomando como fuente los resultados de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición 2006 e identifica a la atención de pacientes por equipos multidisciplinarios como la intervención que tendría un mayor efecto benéfico (medido por ganancia de años de supervivencia con calidad de vida).

Sin embargo, el costo de su implementación es superior en nuestro país comparado con Japón, Inglaterra y Canadá. La diferencia se debe a las deficiencias en la infraestructura de nuestro sistema de salud¹⁷². Otras acciones propuestas son la

¹⁷⁰ *Ibidem*

¹⁷¹ Sassi F. Obesity and the Economics of Prevention, FIT NOT FAT. Editado por la OCDE, 2010 p 35

¹⁷² *Ibidem*

atención de los casos por médicos adecuadamente entrenados, estímulos fiscales, etiquetado de los alimentos y campañas educativas en medios de comunicación.

Pese al mayor costo de las intervenciones en México, el ahorro esperado a mediano plazo para el país es similar a lo calculado para otras naciones. La implementación de las acciones permitiría reducir el costo para el Sistema Nacional de Salud de las enfermedades crónicas a la mitad en 20 años¹⁷³.

Las acciones propuestas con las recomendaciones de la OCDE. Proponen adaptar los servicios del Sistema Nacional de Salud a la nueva realidad que confronta la salud del mexicano. El mayor énfasis se encuentra en mejorar la calidad de la atención y prevención de los casos con diabetes o en riesgo de sufrirla.

La mayoría de las acciones pueden ser llevadas a cabo a bajo costo. Sin embargo, se requerirá la reasignación de responsabilidades y la creación de un equipo que impulse la implementación de las acciones.

El gobierno federal deberá tomar el liderazgo y demostrar su compromiso implementando acciones adecuadamente planeadas y asignando los presupuestos suficientes. Empero, la responsabilidad no termina en las instancias de gobierno. Los profesionales de la salud, los pacientes, sus familias y la sociedad mexicana son copartícipes del trabajo necesario para reducir el impacto de la diabetes en México.

Las sociedades médicas deben mantener una presencia constante en foros sociales y académicos para generar cambios favorables en el comportamiento de los individuos y en el desempeño del Sistema Nacional de Salud. Los profesionales de la salud deben desarrollar y mantener las competencias necesarias para brindar un tratamiento eficiente. Su desempeño debe ser motivo de evaluación y ajuste continuo. Los pacientes y sus familias deben contar con fuentes confiables de información y servicios médicos de calidad.

La iniciativa privada debe poner en práctica la responsabilidad social que le corresponde para ayudar a la población en la adopción de un estilo de vida saludable. Las acciones contra la diabetes nos incluyen a todos.

¹⁷³ *Ibíd.*

5.4 Medical Detection Dogs: Empresa social del Reino Unido

Es así como en este apartado se aborda el objeto de estudio que nos ayudará a comprender el fenómeno de las empresas sociales europeas y su relación con la salud específicamente en el área de la diabetes. Se presenta una breve, pero muy concisa descripción sobre su historia, sus actividades, sus alcances, sus proyecciones financieras, pero sobre todo lo que representa para los enfermos involucrados en el Reino Unido.

5.4.1 Historia



Imagen 5 Medical Detection Dogs: La historia

Fuente: DOGS, M. D. (2016). The history. *Dog Saving Lives*, pag 2.

Medical Detection Dogs fue cofundado en 2008 por un grupo incluida Claire Guest psicóloga del comportamiento y el médico John Church, ex cirujano ortopédico¹⁷⁴.

Claire and John estaban convencidos que los perros podrían ser entrenados y detectar el olor del cáncer humano y otras enfermedades.

En 2004 contribuyeron a la primera investigación científica, publicada en el *British Medical Journal*, sobre la detección de cáncer de vejiga con perros para la detección de muestras de orina¹⁷⁵.

¹⁷⁴ DOGS, M. D. (2016). The history. *Dog Saving Lives*, p 4

¹⁷⁵ Ibidem

Para 2011, los perros de detección médica habían hecho progresos significativos en el desarrollo de la técnica de entrenamiento y un segundo estudio de cáncer de vejiga fue publicado en Cancer Biomakers.

Desde entonces, han conseguido el 93 por ciento de fiabilidad en los ensayos de formación y esta investigación pionera muestra que los perros también pueden ser entrenados para detectar una serie de enfermedades humanas, así como el cáncer¹⁷⁶.

Mediante el uso de su increíble sentido del olfato, los perros pueden detectar las huellas más minúsculas de olor que pueden tener ya tiempo tomadas del paciente enfermo.

Medical Detection Dogs tiene como objetivo la detección de la enfermedad humana aportando perros de asistencia a nivel nacional en el sector salud como un servicio de detección adicional.

Por otra parte se está llevando a cabo el desarrollo de una nariz electrónica que pudiese ser tan precisa como la de los perros. Con lo anterior en un futuro cualquier persona sería capaz de dar una muestra de orina o aliento y a través de su médico de cabecera recibir un resultado rápido y fiable sin someterse a pruebas invasivas y dolorosas.

5.4.2 Medical Detection Dogs y el Cáncer



Imagen 6 Medical Detection Dogs y el Cáncer

Fuente: DOGS, M. D..op. cit, p 7

¹⁷⁶ *Ibidem*

Medical Detection Dogs mediante el uso de la nariz del perro detecta enfermedades humanas. También se realizan investigaciones que se basan en la habilidad del perro para detectar pequeñas huellas de olor creadas por enfermedades.

Debido a que los perros son capaces de detectar pequeñas concentraciones de olor, alrededor de una por billón (el equivalente a una cucharadita de azúcar en dos piscinas de tamaño olímpico), también son capaces de detectar enfermedades, como el cáncer, mucho antes de lo que se tardan los métodos tradicionales. Éste trabajo pionero podría ayudar a acelerar el proceso de diagnóstico e impacto en miles de vidas.

Actualmente se lleva a cabo un estudio con NHS (servicio de salud público en Reino Unido) sobre la capacidad de los perros para detectar cánceres urológicos, logrando el interés de muchos en la profesión médica debido a el potencial y la consecuencia que esto traería para detectar otros tipos de cáncer como los cánceres pulmonares y colorrectales.

El trabajo sobre el cáncer tiene dos objetivos principales:

- Ayudar a los científicos a través de la investigación en el desarrollo de sistemas electrónicos (E-nees) que ayudarán en la detección temprana del cáncer a través de pruebas no invasivas y baratas.
- A corto plazo, los perros de asistencia médica podrían proporcionar pruebas adicionales para los cánceres que actualmente son difíciles de diagnosticar confiablemente, como el cáncer de próstata



Imagen 7“Los perros tienen un sentido del olfato extraordinario. Pueden detectar el olor de volátiles de una parte por trillón. Ese es el equivalente de una gota de sangre en una piscina olímpica”

Fuente: DOGS, M. D. *op cit* p 15

La detección por los perros es más rápida, más barata, menos invasiva y más confiable que muchos métodos tradicionales.

El cáncer de próstata, por ejemplo:

Cuadro 14. Prueba tradicional para el cáncer de próstata:	
Procedimiento:	PSA Análisis de sangre + biopsia con aguja rectal
Confiabilidad	Tasa de falsos positivos para el análisis de sangre: 75%
	Tasa negativa falsa para biopsia: 30%

Fuente: Traducción propia y elaboración con información de (Medical Detection Dogs, *op cit*, p 25)

Cuadro 15. Perro de detección	
Procedimiento	Recolección de muestras de orina
Confiabilidad	Índice de falsos positivos: 0-2%
	Tasa negativa falsa: 1-2%

Fuente: Traducción propia y elaboración con información de (*Ibidem*)

Áreas de investigación de bio-detección

Cáncer urológico

- El cáncer de próstata es el cáncer más común en los hombres.
- Más de 42.000 hombres son diagnosticados con cáncer de próstata cada año, es decir, más de 110 hombres cada día.
- Cada hora muere un hombre de cáncer de próstata, es decir, más de 10.500 hombres cada año.

- 1 de cada 8 hombres padecerán cáncer de próstata.
- Más de 330,000 hombres están viviendo con cáncer de próstata.

El diagnóstico temprano del cáncer de próstata es una de las maneras más eficaces de abordar la enfermedad, pero las pruebas actuales, involucran a menudo biopsias innecesarias para confirmar un diagnóstico.

Actualmente se está demostrando que los perros pueden detectar COV urológicos de cáncer antes, y con mayor precisión, que los métodos de prueba actuales.

Cáncer de Mama

- El cáncer de mama es el cáncer más común en el Reino Unido.
- El cáncer de mama es el nombre dado a los cánceres que se han desarrollado en el tejido mamario, pero hay muchos tipos diferentes.
- Alrededor de 50.000 mujeres siguen siendo diagnosticadas con cáncer de mama cada año.
- Más del 80% de las mujeres con cáncer de mama siguen vivas cinco años después del diagnóstico.
- Alrededor de 12.000 mujeres mueren de la enfermedad cada año.

Actualmente se llevando a cabo el primer estudio de prueba en el que el cáncer de mama puede ser detectado en una muestra de aliento. Cualquiera que sea el resultado de nuestro estudio, la investigación será de gran valor para ayudar a informar futuras pruebas e investigaciones sobre el cáncer de mama.

Otras enfermedades

Además de los cánceres urológicos y el cáncer de mama, actualmente se está explorando la posibilidad de que los perros puedan detectar una serie de otros cánceres y enfermedades, incluyendo:

- Cáncer de pulmón
- Cáncer intestinal
- Malaria
- Enfermedad de Parkinson

5.4.3 Los Perros de Asistencia Médica

Los perros son entrenados para ayudar a las personas con condiciones de salud que amenazan su vida, dándoles una mayor independencia y empoderamiento de su día a día.

Los perros están entrenados para ayudar a las personas que manejan complejas condiciones de salud. Se les enseña a identificar los cambios de olor que están asociados con eventos médicos que amenazan la vida. Actualmente, la mayoría de los perros de asistencia médica trabajan con personas diabéticas.

Sin embargo, también se ofrecen para aquellos con otras condiciones de salud muy peligrosas, incluyendo la crisis Addisoniana, que causa dolor severo, convulsiones e inconsciencia que conducen al colapso y la hospitalización; Y respuestas alérgicas severas.

Se continúa investigando otras condiciones debilitantes y potencialmente mortales en donde los perros puedan tener una intervención.

“Gemma Faulkner, de 13 años, fue diagnosticada a la edad de tres años y su condición significaba estadías frecuentes en el hospital y el temor de caer en coma por la noche. Durante años, sus padres ponían un despertador cada dos horas durante la noche para revisar sus niveles de azúcar en la sangre. Era la única forma en que podían estar seguros de que se despertaría por la mañana. Gracias a Medical Detection Dogs, ahora tiene Polo, un enérgico Labrador negro, que la alerta antes de que cualquier máquina pueda detectar una crisis que se avecina y que le ha dado mucha más libertad e independencia”



Imagen 8 Gemma Faulkner

Fuente: DOGS, M. D. op. cit. p 18

Condiciones Endocrinológicas

“El sistema endocrino es una red de glándulas que producen y liberan hormonas que ayudan a controlar muchas funciones corporales importantes. El sistema endocrino influye en cómo late su corazón, cómo crecen los huesos y tejidos”¹⁷⁷.

Juega un papel vital en el desarrollo de la diabetes, la enfermedad de la tiroides, trastornos del crecimiento y una serie de otros trastornos relacionados con hormonas.

Aquí los perros son entrenados para detectar cambios diminutos en los niveles de azúcar en la sangre y otros cambios en el olor relacionados con las hormonas. Cuando estos niveles caen o suben fuera del rango normal, los perros avisarán a su dueño, buscarán ayuda y recogerán suministros médicos vitales.

Como ya se ha mencionado se tienen perros entrenados para trabajar con pacientes diabéticos tipo 1 y Addison, una enfermedad de la glándula suprarrenal.

Para aquellos con diabetes, evitar los peligrosos bajos niveles de azúcar en la sangre (hipoglucemia) es un problema diario y agudo. Los niveles bajos de azúcar en la sangre son muy peligrosos si no se tratan. Los síntomas varían pueden ser de confusión a convulsiones, comas diabéticos y pueden convertirse en una amenaza para la vida.

“La incapacidad para detectar una hipoglucemia es común en niños pequeños y adolescentes como resultado de su etapa de crecimiento y desarrollo. Los hipos recurrentes pueden contribuir a problemas de memoria y concentración. Para algunas personas con diabetes, elevar deliberadamente sus niveles de azúcar en la sangre era la única manera de prevenir hipoxias graves”¹⁷⁸

Se sabe que los niveles elevados de azúcar en la sangre durante un período de tiempo pueden causar consecuencias graves, como amputaciones, pérdida de visión, enfermedades del corazón, derrames cerebrales y fallo renal.

Para aquellos con enfermedad de Addison el inicio de una Crisis Addisoniana, donde la glándula suprarrenal no ha logrado crear niveles adecuados de cortisol, puede significar dolor severo, convulsiones e inconsciencia que llevan al colapso y

¹⁷⁷ DOGS, M. D., *op cit*, p 21

¹⁷⁸ *Ibid*, p 23

la hospitalización. Los perros de asistencia son capaces de detectar cambios minuciosos que indican una posible crisis y alertar al cliente sobre la necesidad de medicación.

Condiciones Cardiacas.



Imagen 9. Katie and archie Enfermedad de Adisson

Fuente: DOGS, M. D.op cit pag 33

Por otro lado, hay muchas condiciones cardíacas las cuales pueden afectar al cuerpo de diferentes maneras. En Medical Detection Dogs se ha estado trabajando con una serie de condiciones diferentes y entrenando a perros para trabajar en enfermos con síndrome de taquicardia postural (PoTS).

Las personas que viven con PoTS a menudo sufren apagones graves y peligrosos y nuestros perros pueden darles tiempo para llegar asegurarse antes de que puedan llegar a estar inconscientes.

PoTS (síndrome de taquicardia postural) es una respuesta anormal por el sistema nervioso autónomo. Existe un aumento anormal en la frecuencia cardíaca y el suministro de sangre al cerebro al permanecer de pie. Da lugar a un gran número de síntomas, los más comunes de los cuales son mareos, desmayos, cansancio y palpitaciones.

Hay muchas causas y, en algunos casos, no se puede encontrar ninguna causa. Aunque los pacientes pueden sentirse discapacitados por sus síntomas, muchos mejoran sin tratamiento. Pero otros siguen presentando problemas y para ellos es que estos perros son muy útiles.

5.4.4 El éxito de la empresa social.

Posicionados como líderes mundiales en la detección de enfermedades a través de olores por medio del entrenamiento a caninos, su experiencia fue buscada por los científicos de todo el mundo, asesorando a proyectos en Europa y América del Norte. La producción de cuatro estudios sobre: el crecimiento canino del cáncer de vejiga utilizando muestras de orina publicado en el BMJ en el 2004 y Cancer Biomarkers en el 2011. Así también otra investigación que analiza la propuesta de valor que ofrecen los perros entrenados para la alerta de glucemia publicado en PLOS ONE en el 2013 y otro artículo en el 2014 en el Chemical Senses llamado “teniendo diez perros al umbral olfativo”.



Imagen 10 Los fundadores de Medical Detection Dogs recibiendo el patrocinio de su alteza real.

Fuente: DOGS, M. D.op cit pag 35

Para el año 2015 ellos pronostican 64 personas que poseen enfermedades crónico-degenerativas, como la diabetes tipo 1, se beneficiarán con un perro de alerta médica para vigilar sus condiciones y alertarlas de las próximas crisis médicas.

Asimismo, se llevará a cabo el primer test importante de cáncer de mama utilizando muestras de aliento y el primer test de cáncer de próstata del Reino Unido utilizando muestras de orina. Los resultados de ensayos previos de entrenamiento sugieren que los perros pueden lograr una fiabilidad del 93 por ciento¹⁷⁹.

Por otro lado, hay una excelente cobertura mediática destacando el trabajo de Medical Detection Dogs como una organización innovadora, incluyendo BBC Breakfast, IVC, Good Morning, NBC y CNN, además de cobertura frecuente en artículos de prensa nacionales.

5.4.5 Planes a largo plazo.

Se tienen planes claros para los próximos pasos de la organización

Detección de cáncer
Llevar a cabo más proyectos de investigación para la detección temprana de enfermedades humanas, principalmente cánceres, como el cáncer de pulmón. Aplicar métodos a la detección temprana de la demencia de Parkinson y las infecciones bacterianas
Perros de Asistencia Médica
Aumentar el número de perros de asistencia que colocan año tras año, con el fin de reducir la lista de espera y seguir brindando apoyo a individuos que viven con condiciones médicas que amenazan la vida.

¹⁷⁹DOGS, M. D. *op cit* p 40



Imagen 11 Esperanza

Fuente: DOGS, M. D. *op cit* p 40

Para aprovechar lo que ya se tiene logrado Medical Detección Dogs, necesita aumentar los niveles de ingresos para que en los próximos cinco años se pueda:

- Aumentar la capacidad de investigación
- Reclutar más entrenadores de perros y equipos de investigación
- Significativamente aumentar el tamaño del centro

4.4.6 Finanzas.

Medical Detection Dogs no recibe fondos del sector público y depende de apoyos para llevar a cabo sus actividades. Sin embargo, reconocen que el flujo de ingresos les ha permitido una reinversión significativa para el crecimiento de la organización.

“Los ingresos en cada uno de los dos últimos años han sido de alrededor de £ 1,5 m. En ambos años se han beneficiado de una gran cantidad de donaciones. En 2014 se tuvo un éxito en obtener una una finca de £ 800.000 y en 2015 recibimos £ 400.000 por parte de Telegraph Charity”¹⁸⁰.

¹⁸⁰ DOGS, M. D. *op cit* p 42

Se trabaja arduamente para maximizar el impacto de los ingresos actuales, pero en aras de ampliar el trabajo vital se necesita asegurar nuevas fuentes de financiamiento.

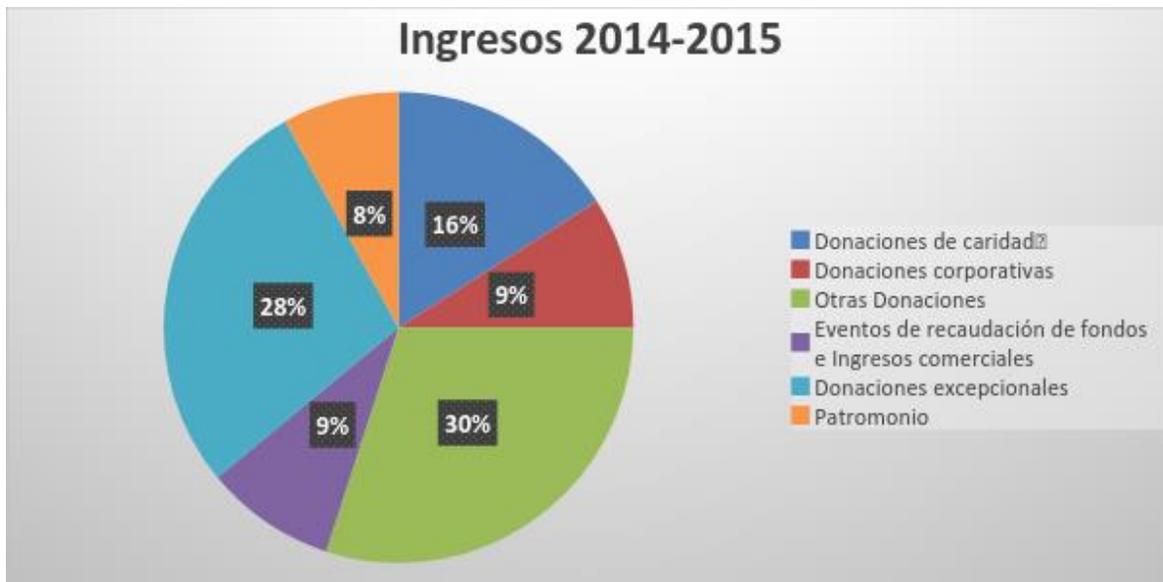


Imagen 12. Ingresos 2014-2015

Fuente: Elaboración y traducción propia con información de (DOGS, M. D. *op cit* p 41)



Imagen 13 Finalidad de los gastos

Fuente: Elaboración y traducción propia con información de (DOGS, M. *op cit* p 41)

“Nuestra política de reservas actuales es mantener de seis a nueve meses de previsión de gastos en reserva, lo que se permite en todos nuestros pronósticos”¹⁸¹.

¹⁸¹ DOGS, M. D.*op cit* p 41

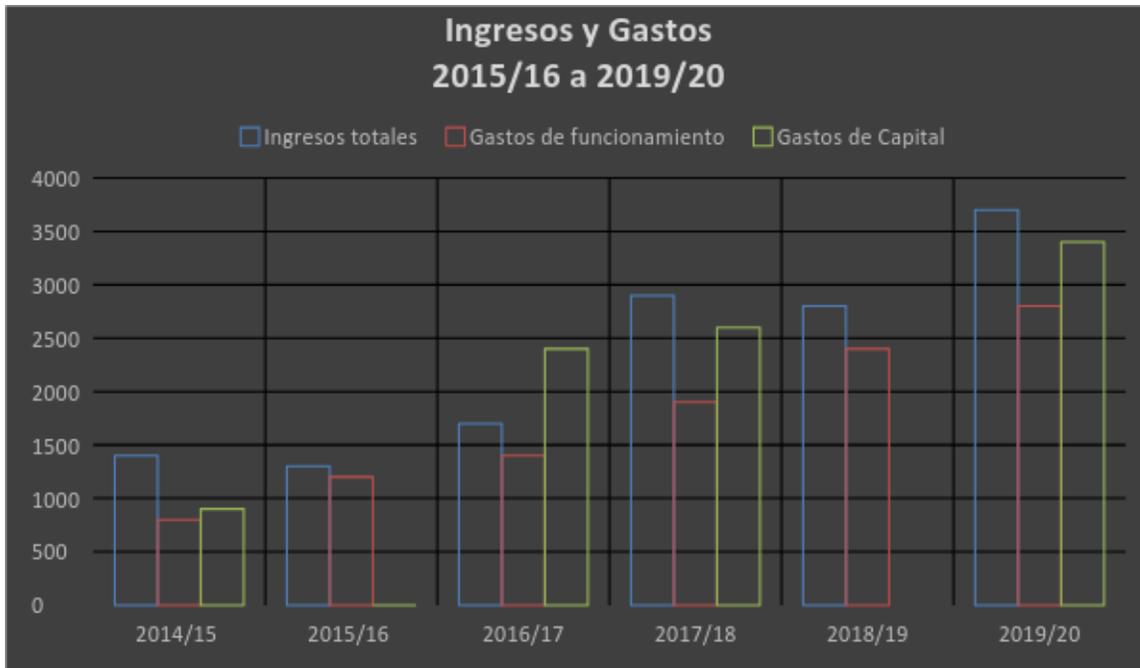


Imagen 14. INGRESOS Y GASTOS

Fuente: Elaboración y traducción propia con información de DOGS, M..*op, cit* .p 41

“Cumplir con estas previsiones de ingresos será un desafío, pero es necesario para cumplir con nuestros planes de expansión”.

5.4.7 Objetivos de recaudación de fondos.

“En nuestra actual trayectoria de crecimiento, se espera que los costos anuales aumenten de £ 785.000 en 2014 a 2015 a £ 2.000.000 para 2017-2018, llegando a £ 2.800.000 para 2019-2020”¹⁸².

El crecimiento proyectado significa que se necesita incrementar significativamente el financiamiento para alcanzar los siguientes objetivos:

- “Aumentar el tamaño de nuestro centro de investigación y formación añadiendo nuevos edificios. La fase 1 está financiada, pero estará a tope tan pronto como esté terminada y por lo tanto necesitamos aumentar £ 600,000 para cada una de las fases 2 y 3.

¹⁸² DOGS, M. D..*op cit* p42

- Completar nuestros cuatro tests de investigación de cáncer existentes (mama, próstata, vejiga y riñón) para darnos pruebas más sólidas para el diagnóstico temprano. Los cuatro ensayos durarán tres años y costarán £ 345.000 por proyecto.
- Incremento en el número de proyectos de investigación de detección de enfermedades para incluir cáncer de pulmón, Parkinson y demencia, a un costo de £ 345.000 por proyecto.
- Colocar más perros de asistencia médica. Tenemos previsto aumentar el número de perros que se colocan anualmente de 18 a 50 en 2019-2020 a un costo de £ 3,9 millones en los próximos 4 años. Esto elevaría el número total de colaboradores a 220¹⁸³.

Ellos consideran que estos planes son ambiciosos, pero ellos mencionan que no hay tiempo que perder ya que “1 de cada 2 personas nacidas después de 1960 en el Reino Unido será diagnosticado con alguna forma de cáncer durante su vida y las tasas de detección temprana en el Reino Unido están entre las peores en Europa”¹⁸⁴

Usamos perros para detectar drogas, explosivos y plagas. Es hora de que les damos la oportunidad de hacer su mayor impacto: salvar nuestras vidas.

Tenemos una solución confiable, práctica y asequible a uno de nuestros mayores desafíos médicos hoy en día.

La nariz del perro ha estado en desarrollo durante 33.000 años y es un bio-sensor altamente sofisticado con 300 millones de receptores del olor.

Fuente: Elaboración y traducción propia con información de DOGS, M *op cit* p 42

¹⁸³ DOGS, M. *op cit* p 43

¹⁸⁴ *Ibidem*

Conclusiones Capítulo 5

En este capítulo hacemos una correlación de como las empresas sociales en el campo de la salud se encuentran con un factor muy importante como es el de la innovación social.

El papel de las innovaciones sociales en la transformación de las vidas de los individuos y las comunidades ha sido una fuente de atención popular en los últimos años.

A medida que crece el interés por los impactos transformadores de la innovación social, también lo hacen las cuestiones relativas a la naturaleza de las innovaciones sociales y la evidencia empírica de sus efectos. Este apartado revisa las evidencias disponibles sobre la relación entre la innovación social y su promoción de la equidad en salud y considera las implicaciones para la práctica, la política y la investigación de la promoción de la salud.

La función de la empresa social como respuesta socialmente innovadora a las desigualdades en salud es doble. En primer lugar, en algunas jurisdicciones se ha avanzado en la empresa social como proveedor alternativo de servicios de salud, respondiendo a las lagunas en la prestación de servicios geográficos y / o culturalmente apropiados.

En segundo lugar, la empresa social ha sido conceptualizada como una forma de intervención "superior" que aborda los determinantes sociales de la salud. En cada caso, la introducción de la empresa social constituye una innovación en el proceso, en donde se espera que los avances en el modelo de negocio proporcionen mejoras en el diseño y la accesibilidad de los servicios.

La epidemia de diabetes que confronta tanto el mundo como México es un fenómeno complejo que tiene sus raíces en las modificaciones del comportamiento de un alto porcentaje de la población. Pese a múltiples esfuerzos, el número de casos afectados ha continuado en alza.

Una intervención aislada es improbable que pueda modificar la incidencia o la historia natural del padecimiento. Cada país deberá implementar su propia estrategia, diseñada de experiencias internacionales, pero con la flexibilidad para aplicarla en todos los estratos de la población. La mayoría de las acciones pueden ser llevadas a cabo a bajo costo. Sin embargo, se requerirá la reasignación de

responsabilidades y la creación de un equipo que impulse la implementación de las acciones.

Los gobiernos federales mediante sus instituciones participantes deberán tomar el liderazgo y demostrar su compromiso implementando acciones adecuadamente planeadas y asignando los presupuestos suficientes. Empero, la responsabilidad no termina en las instancias de gobierno. Los profesionales de la salud, los pacientes, sus familias y la sociedad mexicana son copartícipes del trabajo necesario para reducir el impacto de la diabetes por lo menos en el caso de México

Las sociedades médicas deben mantener una presencia constante en foros sociales y académicos para generar cambios favorables en el comportamiento de los individuos y en el desempeño del Sistema Nacional de Salud. Los profesionales de la salud deben desarrollar y mantener las competencias necesarias para brindar un tratamiento eficiente. Su desempeño debe ser motivo de evaluación y ajuste continuo. Los pacientes y sus familias deben contar con fuentes confiables de información y servicios médicos de calidad.

La iniciativa privada debe poner en práctica la responsabilidad social y la sociedad civil una respuesta a estas demandas muestra de ello es Medical Detection Dogs empresa social europea propiamente del Reino Unido con una innovación social única y asombrosa en todo el mundo, por medio de perros de asistencia los cuales proporcionan prevención, alivio para diversos tipos de enfermedades entre ellas la diabetes tipo 1 cuyo descubrimiento fue lo que le valió la propuesta de valor con innovación social más importante al mundo actualmente

Capítulo 6 Descripción y análisis de resultados.

6.1 Análisis estadístico de la aplicación de Instrumentos

Entrevista profunda a CEO y Encuesta a empleados de MEDICAL DETECTION DOGS para establecer las variables y contrastarlas.

El primer instrumento que analizar es el de la entrevista profunda la cual solo se aplicó a los Directores Generales de ambas empresas sociales y a los encargados del adiestramiento y que tiene un enfoque cualitativo.

Las entrevistas arrojaron datos acerca de las variables donde indiscutiblemente la **Misión social** es otorgar a los pacientes con diabetes tipo 1 e incluso diabetes tipo 2 un reforzamiento total de todo lo que la enfermedad representa. Incluso la Directora General de Medical Detection Dogs Claire Guest, se atreve a mencionar que muchas veces la terapia psicológica rebasa los límites de mejora que el enfermo pudiese tener con solo el tratamiento convencional.

Es por ello que la personalización que se le da a los animales con sus futuros dueños lo hace único, menciona que es como un “vehículo de lujo hecho a deseo del cliente” pero que éste va más allá pues le está salvando su propia vida al empoderarlo a cambio de ningún pago bajo una completa responsabilidad de la empresa por la salud del cliente y la estabilidad del perro de alerta médica.

En cuanto a la variable **Sinergia de Actividades** la empresa ha tenido un crecimiento y una mejora debido a la gran cantidad de sinergia que ha hecho con otras instituciones. La más importante ha sido con el NHS (Servicio Británico de Salud) el cual le ha proporcionado ir ganando financiamientos para futuras investigaciones o incluso información para la futura “nariz electrónica” que se pretende diseñar para ser el primer aditamento en detectar subidas o bajadas de glucosa.

Con lo anterior también se habla de que el área de Investigación y Desarrollo está en innovación constante para todas las áreas encaminadas a la salud y sobre todo de los diabéticos tipo 1. Entre ellas, la Federación Internacional de Diabetes, organismo líder mundial los considera como la fuente de investigación líder sobre diabetes tipo 1.

La **Estructura de sus costos** si bien demuestra que aún hay por desarrollar una cantidad de detalles la empresa se puede considerar rentable. Ya que la mayor parte de esta reinversión se destina en un 55% al entrenamiento de perros de asistencia colocación y cuidados posteriores, en un 17% a los proyectos de investigación para poder seguir innovando, en un 15% a la administración que incluye sueldos y mantenimiento de sus instalaciones y en un 13% a una reinversión nuevamente para seguir recaudando fondos.

En cuanto al **Flujo de Ingresos** es interesante la forma en la cual la CEO ha logrado el financiamiento ya que, si bien la mayor parte se consideran donaciones, ellos han logrado ingresos gracias a sus investigaciones e inclusive por el adiestramiento a otras instituciones lo cual ha permitido el avance de la organización. Ellos no cuentan con ningún cobro extra por el adiestramiento posterior o bien por una cuota periódica que algunas organizaciones en su rubro si realizan.

La segunda herramienta fue la encuesta la cual estuvo dirigida a los empleados cuya finalidad era contrastarla versus la entrevista cualitativa realizada a los directivos. Y los resultados fueron los siguientes:

MISIÓN SOCIAL: El 100 por ciento de los encuestados considera a los perros de alerta medica como una terapia alternativa, personalizada y de largo plazo de acuerdo a los requerimientos que establece tanto inicialmente como cuando el perro ya está en trabajo constante con el enfermo. Así también han contestado que lo empodera y lo hace tener una mejor calidad de vida.

SINERGIA DE LAS ACTIVIDADES EL 100% de los encuestados menciona que existe un área de Investigación y Desarrollo que ha traído consigo muchas mejoras y alianzas estratégicas.

ESTRUCTURA DE COSTOS El 51 % no la consideran una empresa rentable. En la segunda pregunta que representa la expresión cualitativa nos arroja que es debido a los sueldos que la empresa tiene ya que otras empresas sociales cuentan con mejores condiciones en cuanto a los sueldos. Así como el poco crecimiento que, si bien se ha dado, no se ha reflejado de una manera constante. El 49% que si lo considera rentable es porque ellos mismos aseguran que la misión está siendo

cumplida que es la de adiestrar perros y proporcionarlos a los enfermos que es por lo cual la organización se creó.

FLUJO DE INGRESOS El 80% considera que la empresa recauda fondos por la investigación y adiestramiento. El otro 20% destaca que el flujo de ingresos se debe a lo que representa como empresa Medical Detection Dogs.

Entrevista Profunda a los usuarios de los perros de asistencia médica

De los cuatro encuestados los cuales cuentan con un perfil diferente pero que todos tienen en común ser diabéticos tipo 1. Contestaron lo siguiente:

Los cuatro consideran que efectivamente los diabéticos tipo 1 tendrán muchas alternativas pero que la terapia es sin duda la mejor para ellos ya que se sienten empoderados y con mucha seguridad por vivir y realizar sus actividades. Los cuales han tenido una mejora considerable en la enfermedad en cuanto al indicador de baja de glucosa, según ellos manifiestan.

Medical Detection Dogs está sumamente atento a los enfermos y al reforzamiento del entrenamiento de los perros periódicamente.

Manifiestan que la experiencia es muy grata, ya que el hecho de sentirse que alguien más está preocupado por ellos, no solo proporcionándoles a un miembro más de la familia como ellos le llaman, sino como su salvador de vida.

Encuesta cuantitativa en la demostración mensual que realizan a público en general para confirmar la misión social arrojada por la Dirección General, empleados y usuarios de Medical Detection Dogs a familiares de usuarios del servicio.

Debido a que la totalidad de los encuestados respondió de manera similar se puede resumir que cuantitativamente se puede observar que los perros de asistencia médica son:

1. Una terapia alternativa a la diabetes tipo 1.
2. Empodera al enfermo permitiendo su independencia en actividades cotidianas
3. El costo no existe por lo tanto ellos lo creen más que magnifico

4. Existe un seguimiento importante en el reforzamiento del entrenamiento, así como de las mejoras del paciente.
5. Consideran que Medical Detection Dogs está en una mejora constante.

En cuanto a México la perspectiva es la siguiente:

Sólo se pudo realizar entrevista a profundidad con la directora de la fundación Claudia Aguilar de Bocalán México la cual también es encargada del adiestramiento a los animales.

La entrevista fue la misma que se realizó a la CEO de Medical Detection Dogs. Los datos que arrojaron fueron los siguientes en cuanto a las variables a estudiar:

La **MISION SOCIAL**, es un perro de asistencia médica para diabéticos tipo 1 el cual tiene un doble desafío el primero que estamos en un país en el que la población no está consciente de la enfermedad y también que no existe apoyo por parte de alguna institución de salud o gubernamental que proporcione tanto financiamiento como difusión del recurso terapéutico.

Sin duda creemos que es una terapia alternativa para los diabéticos mas no la supele, existe una personalización hacia los clientes, actualmente solo tenemos un solo protocolo de investigación y trabajando otros dos más.

SINERGIA DE ACTIVIDADES. Es de importancia que la fundación en México nace en el 2012 en donde la influencia internacional de BOCALAN ESPAÑA ya expandidos en otras partes de Latinoamérica ve el nicho de mercado por la cantidad de población existente en México.

La sinergia que establecen es muy clara inicialmente lo hicieron con medios y posteriormente con los usuarios de los perros de asistencia en específico con los de autismo. El protocolo que los trajo inicialmente fue el de perros de asistencia médica para diabéticos tipo 1 estando en un país con un índice muy alto en esta enfermedad no ha logrado tener mucho auge debido a la política de salud tan inexistente que hay para esos enfermos. Sin embargo, ella menciona a pesar de que el trabajo es muy arduo pero significativo pues a pesar de que son pocos los años que se tienen aunados a la nula sensibilidad que existe de que los animales pueden ser una fuente de terapia alternativa a muchas enfermedades han sabido subsistir ya que menciona que el año pasado la fundación sufrió muchísimo por los ajustes que se tuvieron que hacer para seguir con vida.

En cuanto a la **ESTRUCTURA DE COSTOS** y el **FLUJO DE INGRESOS** fue un tema muy sensible que ella no quiso puntualizar, lo cual asombra un poco ya que se sabe que si una de las características que tienen las ONG son justamente su transparencia, ella solo se limitó a decir que el flujo es de donaciones al igual como de los cursos, capacitaciones y diplomados que ofrecen a público en general o empresas interesadas en entrenamiento para desarrollar perros de asistencia o de terapia asistida.

En cuanto al destino y canalización de ingresos, sólo menciono que se enfoca a la reinversión para estabilizar a la fundación.

Usuarios del servicio

En cuanto a lo que representa para los usuarios del servicio de perros de asistencia médica para diabéticos tipo 1 me mencionan que solo se encuentra uno en funcionamiento y las expectativas sobre lo que representa el servicio de Bocalán México se pueden ver expresadas en el reportaje que ellos proporcionaron realizado por Noticieros Televisa.

Al mirar la entrevista el usuario manifiesta también lo que enfatizaban los usuarios de Medical Detection Dogs un empoderamiento total de su vida frente a la enfermedad y una terapia que si bien es sumamente novedosa y enfrenta incluso lagunas jurídicas (el acceso de perros de asistencia a espacios públicos escuela, restaurantes, centros de recreación, transportes) es emocionalmente uno de los pilares más importantes (solamente superados por medicamentos y buenos hábitos) tanto para el enfermo como para la familia.

6.2 Contratación de las hipótesis

Hipótesis principal.

Las características conceptuales del modelo de negocio de la empresa social en Europa conocido como “perros de asistencia médica para diabéticos tipo 1” se basan en indicadores de dimensión social, económica y empresarial y este modelo se puede implementar en México.

Este trabajo de investigación nace de la necesidad justamente de entender un fenómeno de los perros de asistencia médica para diabéticos tipo 1 en su llegada a México. Inicialmente el ligarlo bajo una perspectiva me resulto algo complejo por la

falta de información y análisis, pero sobre todo el encasillamiento que muchos hacia a estas hacia las ONG´s o incluso muy cómodamente dejarlas como una empresa tradicional cuando su origen y estructura es sumamente distinta.

La innovación social que contiene esta empresa social sin duda ha generado que lo que respecta a las dimensiones económicas exista:

a) Actividad continua de producción de bienes y / o venta de servicios. Si bien la empresa comenzó con los perros de alerta o asistencia médica para diabéticos tipo 1, actualmente su oferta se extiende a servicios en los cuales los perros desarrollan otras actividades como evitar infestaciones de termitas, apoyo a investigaciones de Zika, Cáncer, Alzheimer entre las más importantes.

b) Alto grado de autonomía. La autonomía con la que goza esta empresa social es muy amplia ya que no solamente genera sus investigaciones sino además puede otorgar bajo el permiso del servicio de salud de Reino Unido terapias para ciertas enfermedades avaladas por ellos. Lo cual los vuelve una alternativa imprescindible para los diabéticos.

c) Nivel significativo de riesgo económico Lógicamente como cualquier emprendimiento hay un riesgo económico, pero en lo que respecta a los sociales hay un riesgo aun mayor ya que no hay un lucro inicial en estas organizaciones, si bien pasan de ser una ONG a una empresa social no todas logran ese cometido y siguen siendo ONG. Por lo anterior, al observar sus ingresos es destacable su impecable desarrollo. Sin mencionar que en un inicio todo fue un desastre ya que como lo decía la fundadora: “solo me llenaba de perros para alimentar y mi poco conocimiento sobre el manejo de una organización como estas me hizo irme a la quiebra”

d) Cantidad mínima de trabajo remunerado. Si bien se realiza un pago a los empleados administrativos, hay otros que solo trabajan por caridad y por simpatizar a la causa. Sin embargo, es de admirar la cantidad de trabajadores que tiene en pocos años ya remunerados.

Criterios dimensión social:

e) Objetivo explícito de beneficiar a la comunidad. Sin duda en las encuestas que arrojan tanto en Reino Unido como en la entrevista única al usuario mexicano el

beneficio a los diabéticos tipo 1 es uno de sus objetivos a cumplir el que además cumplimentan de una manera excelente generando Innovación Social y la Investigación Médica pertinente para poder soportar su protocolo de investigación inicial el cual habla mucho de su misión y sus perspectivas a futuro que se enfocan también en un desarrollo tecnológico al tener en la mira una nariz electrónica. Todo lo anterior con la misión social de encontrar paliativos, mejoras y una vida digna a toda la comunidad de diabéticos.

f) Iniciativa lanzada por un grupo de ciudadanos Como ya se mostró en la información del capítulo 4 y en las entrevistas fue una iniciativa que daba hogar a perros en situación de vulnerabilidad los cuales podrían ser capacitados para poder ser perros de asistencia los cuales ayudaran a palear la diabetes tipo 1 usando su nariz.

g) Poder de decisión no está basado en la propiedad del capital. Evidentemente esta empresa social se originó siendo una ONG sin ningún afán de lucro solo con la intención a largo plazo de ir generando investigación para la diabetes. Si bien de forma secundaria se ha generado la entrada de una buena cantidad de euros se sigue utilizando para reinvertir en la misma empresa, su investigación, capacitación de los animales y sus empleados.

h) Carácter participativo, que involucra distintas partes afectadas por la actividad.

Un ejemplo de esto es la comunidad del Reino Unido que de parte con ellos en las demostraciones que se hacen dos veces por mes donde todos retroalimentan el servicio e incluso alientan a que lo conozcan más personas para que los afectados con la diabetes tipo 1 puedan acercarse a ellos y encuentren una terapia alternativa a su enfermedad.

Pero no solo para la difusión existe una participación sino también para la operación del día a día o bien para el acompañamiento de la empresa en sus distintas actividades.

La inclusión en medios televisivos como la cadena británica BBC y la división BBC Health están muy de cerca generando información de lo que ellos realizan para todo el mundo.

i) Distribución de beneficios limitada. Es una de las áreas a desarrollar en la empresa ya que mes por mes reciben gente que aplica para obtener un perro de asistencia médica. Sin embargo, el entrenamiento de cada uno es personalizado con el

enfermo y tarda de 6 a 8 meses lo que hace que haya mucha gente en espera del servicio y al no contar con una infraestructura de inversión mayor evidentemente la distribución de beneficios es limitada.

Hipótesis secundarias.

Los aspectos preponderantes para que una empresa social elija un determinado modelo de negocio son principalmente: la misión determinada por la población objetivo y el mercado.

Estos conceptos recogen una importante parte de la misión social en un momento en el que diferentes grupos sociales han delegado de forma consciente o “inconsciente” aspectos como la salud. El empoderamiento personal se logra cuando se pasa de la dependencia a la interdependencia pasando por la independencia; logrando este último estado, la persona logra empoderar su vida teniendo un control completo de sus acciones, auto control, estima alta, seguridad completa en su persona, control de emociones, está, en definitiva, con el poder de su lado para dirigir su vida.”

El proceso que habilita a alguien a ganar poder según Medical Detection Dogs se constituye por algunas las siguientes capacidades:

- Tener acceso a la información y los recursos para tomar una decisión apropiada. Esto se lleva a cabo por parte de la Empresa social al brindarle al enfermo información sobre la investigación al momento de aplicar por un perro de asistencia y de manera bimestral informando a la comunidad en general por medio de su revista al igual que en la difusión de la información por canales enfocados a la salud o la investigación científica enfocada a los hallazgos sobre las diversas enfermedades.
- Habilidad para ejercer asertividad en toma de decisiones colectivas para responder al mercado. Como se mencionaba anteriormente y de acuerdo a lo que arrojaron las entrevistas toda la empresa social y los usuarios del servicio en conjunto con la comunidad de Reino Unido está consciente de la necesidad que tiene la diabetes tipo 1 y ellos lo aceptan siempre y cuando los paliativos que se ofrezcan sean asertivos y lógicamente sirvan para la toma de decisiones en conjunto.

- Tener un pensamiento positivo y la habilidad para hacer cambios. Sin duda Medical Detection Dogs desde su fundadora hasta las personas que colaboran ya sea remuneradas o no han logrado subsanar los altibajos de la empresa para posicionarla a lo que ahora es, adaptándose en sus escasos casi 8 años de vida a los cambios que han tenido desde su creación.

Segunda Hipótesis secundaria

En el contexto mexicano los diferentes actores que determinan el desarrollo de las empresas sociales y que a su vez conforman el modelo de negocio son las Instituciones, la competitividad, la cultura, el tipo de gobierno y la sociedad civil

Esta hipótesis se comprobó mediante la teoría de Kerlin y la de Sociedad Civil de Salomon y Solowsky la cual se presenta a continuación y que complementados dan como resultado que tipo de empresa social se desarrollaría en México.

Variable	México
Etapas de desarrollo Económico	Impulsado por la eficiencia
Cultura	Bajo nivel de Individualismo, pero alta evitación de la incertidumbre
Tipo de Gobierno y Modelo de Sociedad Civil	Defferred Democratización

El modelo resulta ser entonces el modelo de “**Deferred Democratization**” porque las empresas sociales trabajan de manera autónoma y a veces en oposición al Estado para abordar las deficiencias percibidas en las políticas estatales.

En este caso los modelos de empresa social en su mayoría dependientes por la gran presencia del Estado de bienestar dejan un estrecho espacio para el desarrollo de las actividades de las empresas sociales.

Aunque las ideas de la empresa social pueden desarrollarse en la esfera de la sociedad civil para proporcionar un servicio único, una vez demostrado, pueden ser capturados en la política estatal de bienestar y dependen de la financiación estatal para sus actividades.

Así, la empresa social corre el peligro de estar asociada únicamente con la estrecha esfera de los servicios popularizados y apoyados por el Estado. También puede ocurrir que los municipios locales ejecuten empresas sociales o se asocien con organizaciones de la sociedad civil para hacerlo.

En el caso de la empresa social que está en desarrollo en México la cual comenzó operaciones en el 2015 según información de su página de internet, está subordinada a la gestión de su matriz española ya que por ella llega a México. Sin embargo, siendo 2017 la empresa no ha podido posicionarse ni ha podido otorgar otro perro bajo el protocolo de diabetes tipo 1.

Como se mencionó en el análisis y por la información proporcionada por la Directora de Operaciones efectivamente la empresa está en espera de conseguir apoyo por parte de organismos de salud los cuales le servirán de apoyo para difundir aún más sin embargo se ha topado con ciertas negativas por lo innovador del modelo.

Por otra parte, si han tenido una demanda muy fuerte de perros de terapia asistida enfocados propiamente al autismo.

La poca sensibilización de los perros de asistencia en México es casi nula no fue hasta el 2016 cuando hubo una modificación en el Diario Oficial de la Federación sobre el acceso libre de éstos a espacios públicos en todo el territorio nacional.

Es importante mencionar que la contrastación del contexto con la de la organización mexicana empata en mucho con los supuestos que la Teoría Macro-Institucional establece.

Este estudio también ha mostrado que las variaciones en la empresa social en todo el mundo se deben en parte a su conexión con las condiciones socioeconómicas específicas de su contexto y en el enfoque de los orígenes sociales que propone que las instituciones existentes influyen en el desarrollo de los sectores sin fines de lucro en diferentes países.

Es así como la riqueza que la Teoría Macro Institucional nos brinda es como las instituciones actuales son responsables en gran medida de la conformación de diferentes modelos de empresa social, surgiendo inicialmente de una rica mezcla de cultura, de las jerarquías locales (incluidas las clases sociales), regionales y globales y de las historias político-económicas.

Estos elementos estructuraron y estructuran el desarrollo del estado actual, que luego ayuda a configurar la situación económica actual y la sociedad civil, que a su vez influyen en el desarrollo de las empresas sociales.

Así, argumentamos que el Estado desempeña en última instancia un papel clave en la comprensión del modelo de empresa social de un país. De ahí que la actuación de este tipo de empresas sociales en México no tenga un desarrollo preponderante y se quede como una buena intención de una organización con influencias internacionales.

Por otra parte, también observamos en el estudio de estas empresas que el marco conceptual del negocio social se construye sobre la comparación de elementos analíticos de la actividad económica y social. Tras la identificación de la misión social, el emprendimiento (creatividad de los emprendedores) y las soluciones estratégicas, la innovación y la actividad económica agravadas, el desarrollo empresarial social obtiene un nuevo marco conceptual que incluye el pilar adicional: la actividad social.

La coordinación exitosa de la actividad orientada al propósito con recursos sirve para la actividad emprendedora interactivamente extendida. La actividad empresarial social difiere por su propósito final específico al crear una misión para crear nuevos modelos de negocio.

El elemento más importante en la formación de valor y en la estructura de las nuevas actividades empresariales son los nuevos modelos de negocio, cuya variedad está disponible en función de cambios sistemáticos - redes sociales, estímulo de la asociación e innovación, orientación a las actividades intersectoriales.

El desarrollo de este negocio social en específico necesita

- la estabilidad del entorno empresarial
- las redes sociales e innovación adecuadas
- menos concentración en el crecimiento de la demanda
- perfeccionamiento de las necesidades de población objetivo y
- creación de nuevos valores sociales.

Las condiciones previas al desarrollo social de las empresas están forzando el proceso de emprendimiento social, la asociación en todos los niveles de la organización empresarial y la actividad social. Estas condiciones previas son útiles para establecer un marco de referencia para el nuevo concepto de modelo de negocio con el enfoque en nuevas necesidades y valores sociales.

Por lo tanto, el desarrollo de Perros de Asistencia Médica depende de tres precondiciones de grupo:

- mercado,
- inversión para cambios infraestructurales e institucionales.

Sólo con estas condiciones previas, el nuevo valor del negocio social está disponible.

La creación de redes con la población objetivo abre un puente sobre las posibilidades de las nuevas actividades económicas con un gran enfoque en los asuntos sociales.

Por lo tanto, los negocios sociales están empezando de nuevo cuando los cambios estructurales y estratégicos se centran en la innovación. Si el proceso de innovación es rápido, la innovación tiene un gran efecto sinérgico en la vida social y los nuevos tipos de actividades económicas aparecen durante este período de transición, cuando los grupos sociales se adaptan sólo con nuevos conocimientos y habilidades.

6.3 Propuesta y recomendaciones

Para la realización de esta propuesta fue fundamental la identificación de la perspectiva teórica que nos ayudaría a comprender el nexo existente del fenómeno:

perros de asistencia médica para diabéticos tipo 1 con la administración de negocios internacionales.

Es así como en este apartado presentaremos las distintas perspectivas en conjunto con sus aportes teóricos para dar como resultado una propuesta lo más acorde para sus perspectivas de desarrollo en México.

6.3.1 Modelo de negocio europeo y Modelo de negocio con diferentes comportamientos sociales

Como ya se abordó en el Capítulo 4 de Modelos de negocio y se puede observar en la Tabla 6. Elementos tipológicos en los modelos de negocio social con aportes teóricos del profesor Grassl. El modelo de negocio perros de asistencia médica responde en un inicio de manera inmediata a un Modelo de Negocio Europeo por los orígenes de este. Lo cual lo hemos corroborado en las entrevistas en donde se identifica de lleno con:

- Un estado que si bien no es benefactor 100% si coadyuva a su mejora y desarrollo otorgándole apoyo para un emprendimiento social y a su vez un marketing social

Sin embargo, al querer sacar de su contexto a este objeto de estudio poco nos servirá el identificarlo como Modelo de Negocio Europeo por lo tanto el que más responde en su asociación con México es el Modelo de Negocio con diferentes comportamientos sociales el cual al tomarlo como marco de referencia se puede identificar como un modelo:

- Que tiene su propia auto expresión

- Genera la motivación adecuada para crear valor para los grupos sociales que va a adoptar como misión social y

- A su vez la creación de asociaciones con grupos específicos que ayudarán a creación de nuevas redes y una orientación al mercado la cual se traducirá en una reinversión y generación de ingresos para la empresa social.

Con esta información ya podemos identificar ayudados de las herramientas teóricas y las técnicas de investigación cual es nuestro marco de referencia para el comportamiento de ambos modelos.

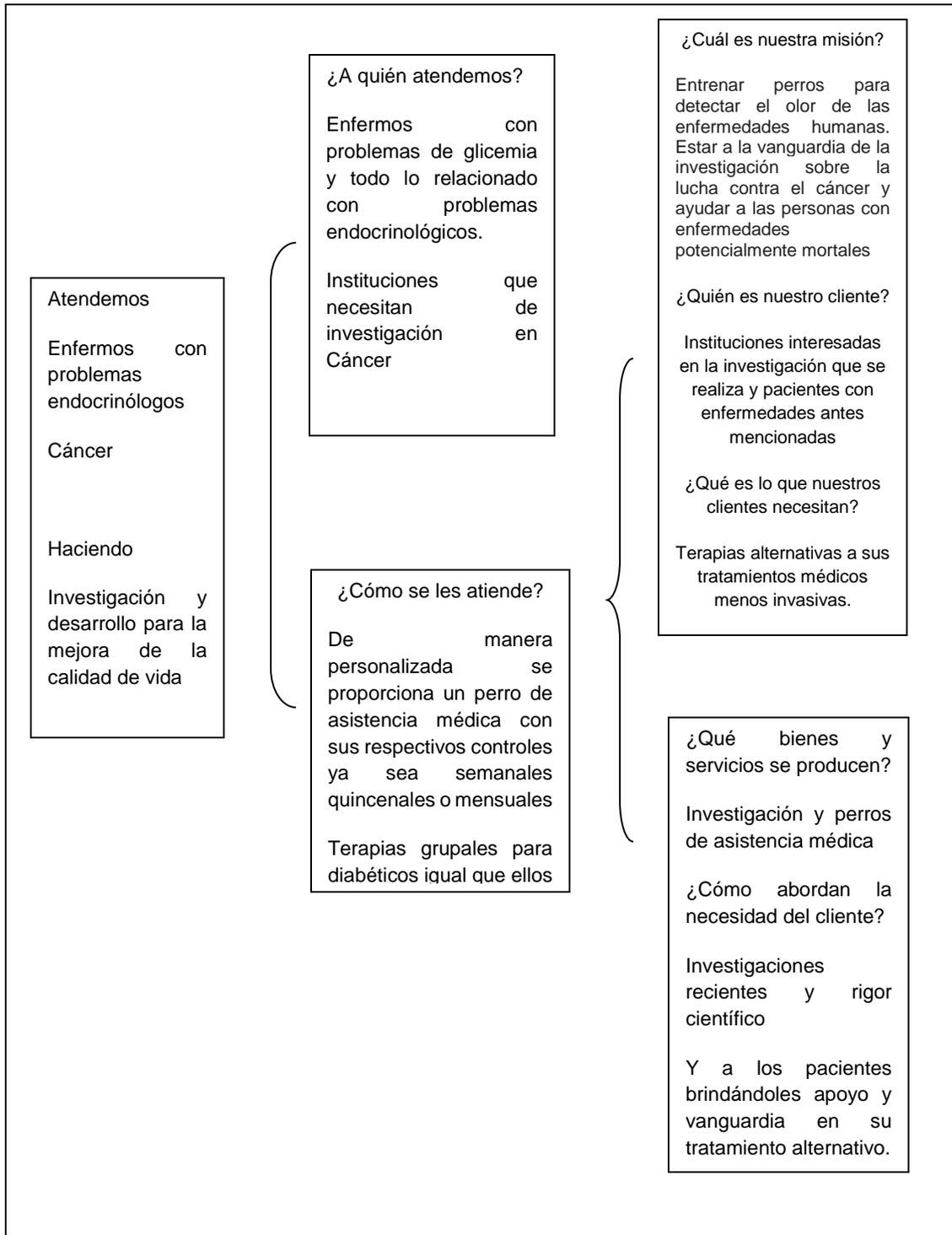
6.3.2 Propuesta de valor y generación de una nueva forma de inversión en empresas sociales

Es así como un aspecto importante para tomar en cuenta se concentra en la Propuesta de Valor y su generación de Nuevos Modelos de empresa social.

Como se puede identificar en la tabla 6 Propuesta de Valor de la empresa social ubicada en el Capítulo 4 la propuesta de Valor generara nuevas formas de inversión por lo tanto la empresa debe identificar cuáles serían estas.

En el caso de Medical Detection Dogs en específico el cuadro se establecería de la siguiente manera:

Tabla 5. Propuesta de valor de la empresa social





For further information please contact Claire Akehurst
E: claire.akehurst@medicaldetectiondogs.org.uk T: 01243 839306



Fuente: Dogs, M. D. (2015). Please sponsor our puppies. *SNIFF*, p 28.

En cuanto a la nueva inversión para negocios sociales esta organización se encuentra dentro del 2 er grupo ya que cuenta con las características de:

-Ser una organización que une el negocio convencional de lo que actualmente los laboratorios y sus farmacéuticas realizan en conjunto con investigaciones médicas de distintas universidades y los paliativos que pudiesen coexistir con la misma empresa social

-Se encuentran mercados fuertes y competidores que los han invitado a desarrollar la nariz electrónica y que de alguna medida los tienen contemplados como un fuerte apoyo para la investigación en Cáncer y Diabetes.

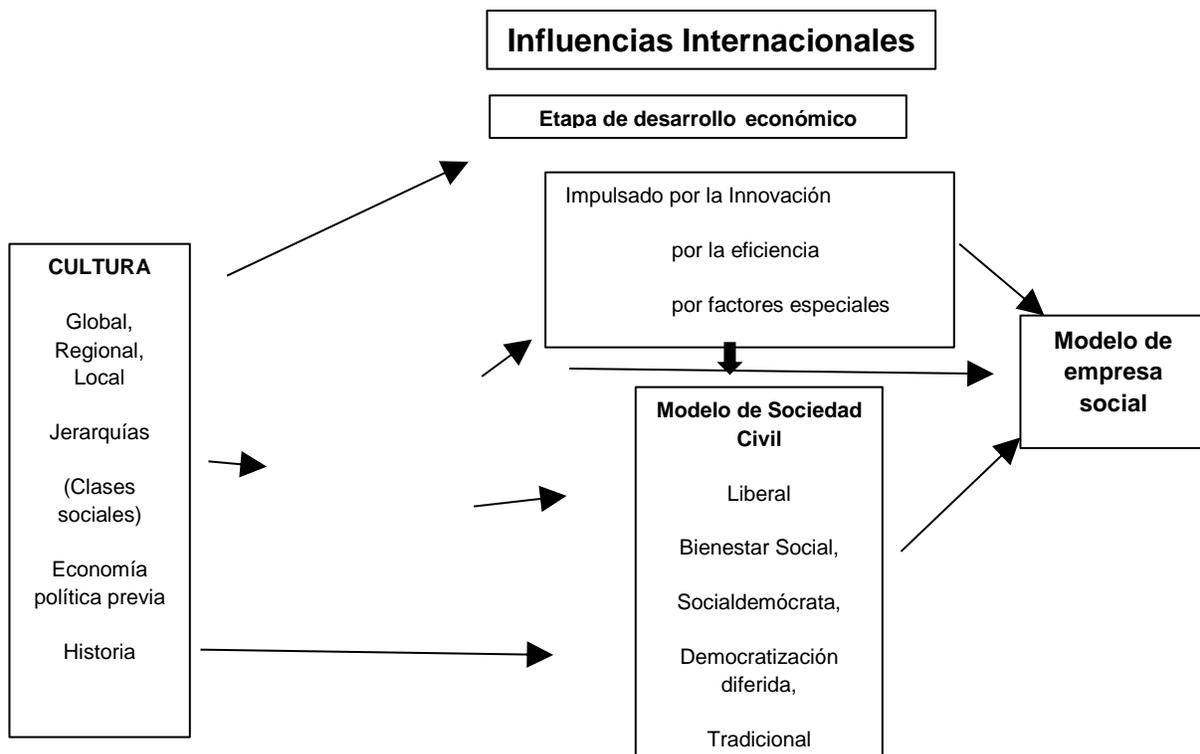
-El apoyo financiero que reciben ya sea por patrocinios o donaciones ha servido para que la organización tenga flujos de ingresos y egresos suficientes para su crecimiento y expansión.

6.3.3 Perspectivas de desarrollo en México. Teoría de Kerlin y Modelo de Salomon y Solowsky.

Como ya se mencionaba anteriormente el análisis documental formó parte medular de esta investigación para la correcta y adecuada aseveración de los fenómenos que se tratan de explicar mediante las diferentes perspectivas teóricas antes ya mencionadas.

Siendo la teoría de Kerlin y las perspectivas de Salomon y Solovsky sobre la sociedad civil y tipos de gobierno las que ayudan a esta investigación a determinar las perspectivas que se desarrollan en México en la implementación de un Modelo como éstos.

Cuadro 10. Procesos macro-institucionales y caminos causales para modelos de empresa social



Fuente: KERLIN, J., *op.cit.*, p.43

Etapas del desarrollo económico

Para esta variable se procedió a buscar en el Reporte de Competitividad Global 2016 la posición de México y se encuentra en la posición 51 de 138.

En cuanto al PIB

Indicadores 2015		Índice Global de Competitividad Edición 2016-2017	
Población (millones)		PIB per capita (US\$)	9009.3

Tabla 13 PIB per capita en México

Fuente: Elaboración y traducción propia con información de SCHWAB&SALA-I-MARTIN, *op cit*, p 23

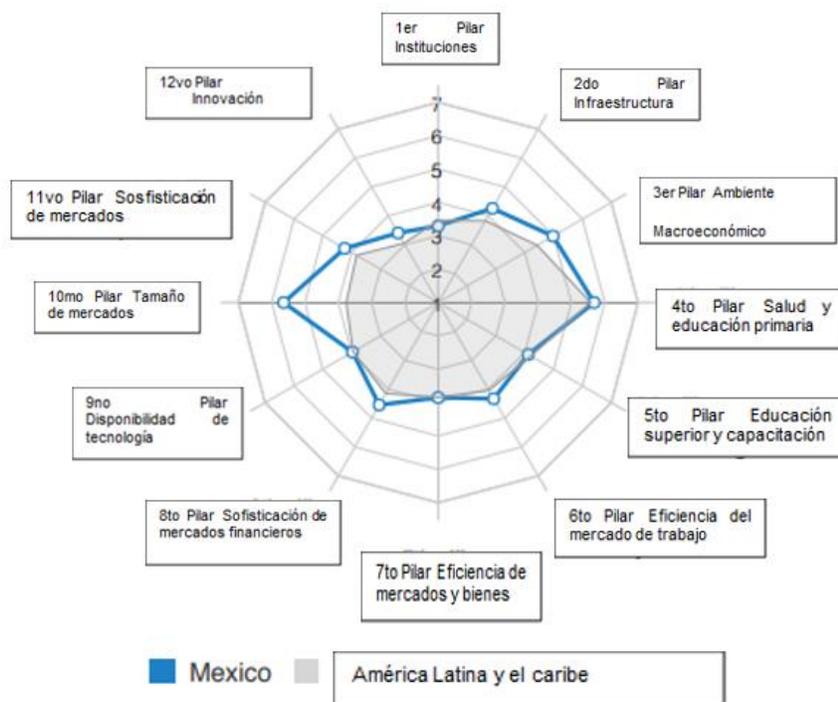


Imagen 15 Comparación de México con el resto de América latina y el caribe

Fuente: Adecuación y traducción propia con fuente de *(Ibidem)*

Con base en los 12 pilares de competitividad de GCR, el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) ofrece recomendaciones para cada etapa del desarrollo económico, que dan una idea más amplia de lo que suelen ser las condiciones gubernamentales necesarias para que un país impulse el emprendimiento y el crecimiento económico

Interpretación.

Con la información anterior basándonos en la cantidad del PIB que se reporta la cual es de 9009.3 podemos observar que la etapa del desarrollo económico en México se encuentra en la que la autora denomina: Impulsada por la eficiencia.

Cultura

Para México los datos extraídos de las dimensiones a considerar son las siguientes:

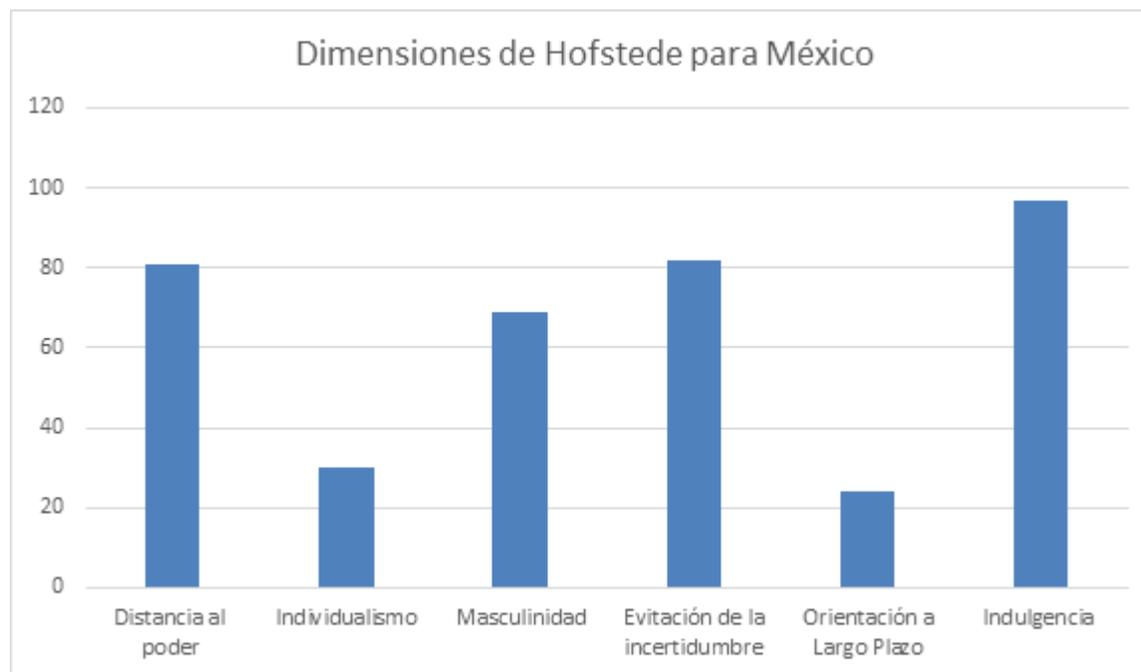


Imagen 16 Las dimensiones de Hofstede

Fuente: HOFSTEDE, G. "Las dimensiones de Hofstede" tomado de <https://geert-hofstede.com/mexico.html> consultado el 1 de julio de 2017

Individualismo

Según Hofstede

México tiene un nivel relativamente bajo de "individualismo" (30). La importancia de la familia como institución social en América Latina puede ser una causa plausible para esta baja puntuación, limitando la aparición de patrones de individualismo, así como el patrimonio de los colectivizadores de los grupos más grandes. De hecho, se puede ver en toda la región Colombia (13), Perú (8), Guatemala (6) y Chile (26). Sólo Argentina (46) se destaca en el ranking mundial de América Latina.¹⁸⁵

Sin embargo, estos puntajes deben manejarse con cuidado debido a la historia de México.

El modelo económico neoliberal impuesto por el régimen del PRI por Carlos Salinas de Gortari (1988-1994) alteró la cultura nacional introduciendo el ethos individualista de la sociedad de mercado, proceso que atomizó a los actores del sistema socioeconómico, desarticulando y limitando la formación y asociación de grupos comunitarios más allá. Por lo tanto, el individuo está en el grupo de los intercomunicados entre los grupos más grandes que las familias que se han involucrado en el colectivismo en lugar de un interés estrictamente individual. Sin lugar a dudas, estos factores dejaron su huella en la formación de empresas sociales en México¹⁸⁶.

Los niveles de individualismo muestran que la cultura mexicana no contribuye a la innovación; Más bien, el país parece que sigue un patrimonio de la colectividad en el que la familia es característica y lo determina. De hecho, el modelo económico neoliberal prevaleciente en el país parece haber impedido la legitimidad y la aceptación de la comunidad, la asociación o el modelo de organización cooperativista de la empresa social

¹⁸⁵ HOFSTEDE, G. "Las dimensiones de Hofstede" tomado de <https://geert-hofstede.com/mexico.html> consultado el 1 de julio de 2017

¹⁸⁶ MEYER, Lorenzo, Liberalismo autoritario. *Las contradicciones del Sistema Político mexicano*, Océano de México, 1995, p 45

Evitar la incertidumbre.

México registra una alta tasa de evitación de la incertidumbre entre sus contrapartes latinoamericanas evitación de la incertidumbre (82). “No promueve una innovación, un espíritu empresarial y un entorno social favorable a las empresas”¹⁸⁷.

Y aunado a eso, “la corrupción y la impunidad en la sociedad mexicana obstaculiza la libertad de los emprendedores para establecer negocios”.¹⁸⁸

Tipo de gobierno

En el gobierno, la economía es intrínsecamente importante en la discusión en medida en que hace posible los diferentes tipos de estados de bienestar y en la obtención de recursos. En esta última situación, la ayuda internacional puede llenar el vacío, que tiene su propia influencia en la sociedad civil y, en última instancia, en la empresa social.

México en su estado del bienestar está representado por variables del gasto público en educación y salud (% del PIB), lo que incluye el gasto gubernamental en educación corriente y capital y subsidios a educación privada en los niveles primario, secundario y terciario y presupuestos sanitarios Central y local), los préstamos y los préstamos externos y los fondos de seguros de salud¹⁸⁹.

Específicamente, México tiene un gasto público en salud / educación a una tasa de 11,2 (6,1 / 5,1) (% del PIB)¹⁹⁰

Los datos implican que el tamaño del estado de bienestar mexicano es mediano-alto y su presencia puede considerarse importante para el desempeño económico general del país, que es un nivel similar en los países desarrollados. Por lo tanto, el estado de bienestar en México es considerado como un elemento de importancia particular para su modelo de empresa social. Además, el alto nivel de gobierno implica que las instituciones tienen un papel correctivo en los planos económico,

¹⁸⁷ SHANE, S., & VENKATARAMAN, S. The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*, 25(1), 2000, p 218

¹⁸⁸ HOFSTEDE, G, *op cit*.s.p

¹⁸⁹ KERLIN, J. *op cit*, p.89

¹⁹⁰ Con base en datos para México de la página del Banco Mundial en gasto público en salud y educación.

político y social. Por lo tanto, el dato soporta el hecho de que el fenómeno de la empresa social en México es una sociedad emergente.

Modelo de Sociedad Civil

Actualmente según las cifras del INDESOL en México

se cuenta con más de treinta y tres mil Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) debidamente registradas y con acreditación ante el Estado, es decir que por cada 6742 mexicanos existe una organización formalmente establecida y registrada con la Clave Única de Organizaciones de la Sociedad Civil (CLUNI), información que nos señala que los espacios de confluencia entre gobierno-sociedad civil aún son espacios muy reducidos establecidos con una minoría de la sociedad¹⁹¹.

Por lo que se puede considerar viendo a la sociedad civil mexicana en un contexto internacional, como un tercer sector aún en desarrollo, ya que:

“La creación de espacios o instancias deliberativas que permiten el reconocimiento de actores y que le dan voz a nuevos temas y problemáticas públicas.... Que reflejan la pluralidad social y política.... Visibilizan el conflicto, ofreciendo una opción para manejarlo de manera que se reconozcan los intereses y las opiniones de los participantes en términos de información, conocimiento y poder en nuestro país aún es limitado.”¹⁹²

¹⁹¹ INDESOL, Observatorio Mexicano de la Crisis, Invirtiendo en la construcción de capital social en tiempo de crisis. Las organizaciones de la sociedad civil en el programa de conversión social, México,DF, 2015, p 22

¹⁹²DAGNINO,E. Et Al.*La disputa por la construcción democrática en América Latina*. Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS) Instituto de Investigaciones Histórico-Sociales, Universidad Veracruzana. México. Ed. Fondo de Cultura Económica.2006, p 39

La idea de entender a las OSC como actores clave de utilidad e interés público aún no se encuentra expandida, pudiéndolo constatar con la siguiente información proporcionada por el Sistema de Información del Registro Federal de Organizaciones de la Sociedad Civil que pertenece a la Comisión de Fomento de las actividades de las OSC y condensa la información de las OSC que cuentan con CLUNI.

El sector genera más de un millón de empleos al año los cuales “solo el 47% son remunerados y el resto de los esfuerzos son gratuitos por parte de voluntariado, no obstante, aún a los esfuerzos con la creación de la Ley de Fomento este dato señala la falta de expansión de mecanismos formales para la asociación gobierno-sociedad civil para fortalecer la capacidad profesional de este sector. La participación de la sociedad civil organizada genera al Producto Interno Bruto (PIB) mexicano se limita al 2.8% (INDESOL, 2015) , México se ubica en los últimos lugares de países que generan empleos a través del sector civil según datos del mismo sistema.¹⁹³.

Lo cual significa que la forma de asociación no es solo involucrar la acción de las OSC con el mero propósito de enfrentar déficits y/o vacíos dejados por el Estado o por el mercado sino desarrollar a partir de un proyecto, la influencia de ambos sobre la vida social. Su propósito expreso es, pues “la constitución de ámbitos públicos voluntarios de interrelación social, capaces de autodeterminarse”¹⁹⁴

La falta de tradición para abrir espacios de confluencia o alianzas entre actores gubernamentales y no gubernamentales permea en nuestro país, aun al reconocimiento de las actividades de las OSC dignas de fomento, aún persiste la falta de integración de un marco normalizado en toda la República. Lo que ha llevado a la concentración de OSC en determinadas entidades de nuestro país:

¹⁹³INDESOL, *op cit*, p 24

¹⁹⁴CUNIL GRAU,N. *Repensando lo público a través de la sociedad. Nuevas formas de gestión pública y representación social*. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Ed. Nueva Sociedad. Venezuela.



Fuente: SEDESOL, *op cit.*

“La Ciudad de México (32%), Estado de México (11%), Veracruz (5%), Oaxaca (5%) y Chiapas (3%), lo que representa el 51% del total de instituciones registradas, asimismo, las zonas territoriales en que se desarrollan sus proyectos presentan los siguientes porcentajes: 32% local, 16% nacional, 18% estatal, 16% regional, 10 % municipal y 8% internacional”¹⁹⁵

¹⁹⁵SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL, Sistema de Información del Registro de las Organizaciones de la Sociedad Civil (SIRFOSC). Consultado el 20 de junio de 2017. Disponible en <http://www.corresponsabilidad.gob.mx>



Fuente: SEDESOL. *Op cit*

Este campo aun poco propicio para consolidar Organizaciones Civiles refleja una mortalidad alta debido a la cantidad de OSC que no se actualizan en el Registro, por ejemplo, en 2007 “no entregaron informe anual al Registro 1,533 OSC y en 2008 fueron 2,887 OSC más de la tercera parte de las organizaciones que estaban registradas en ese año”¹⁹⁶

Según datos del SIRFOSC:

Los sectores de la población que son atendidos por las organizaciones son: “población en general (48%), familias (29%), personas con capacidades diferentes (15%), campesinos (17%), indígenas (13%) y colonos (10%)”¹⁹⁷.

¹⁹⁶ VERDUZCO, M, I. Et. Al. *Fondos públicos para las organizaciones de la sociedad civil. Alternativas y capacidades*, A.C. México. 2009, p 56

¹⁹⁷ SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL, *op cit*,

Cuadro 17

Sectores de la población atendidos por OSC



Fuente: SEDESOL. *Op cit*

Los temas y ámbitos de acción han sido clasificados por el SIRFOSC en siete rubros: “derechos humanos, desarrollo comunitario, sociedad incluyente y cohesión social, asistencia social, participación social y ciudadana, equidad de género y protección civil”¹⁹⁸.

¹⁹⁸ SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL, *op cit*,
165



Con la información anterior podemos responder a las preguntas que la autora considera para poder establecer cuál es la Sociedad Civil que caracteriza a México y por ende el Modelo de Empresa Social que tenemos de acuerdo a lo anteriormente analizado según Salamon y Sololowski's se podría representar en la siguiente

Salamon y Sokolowski's				
Tabla 14. Modelos de la Estructura Sectorial de la Sociedad Civil MÉXICO				
	Fuerza de Trabajo	Voluntarios	Apoyo Gubernamental	Límites establecidos por el estado
I Liberal II Welfare Partnership III Social Democratic IV Deferred Democratization V Traditional	Pequeña	Bajo	Bajo	Limitado por la legislación

Fuente: Salamon y Solowski *op.cit*, p68

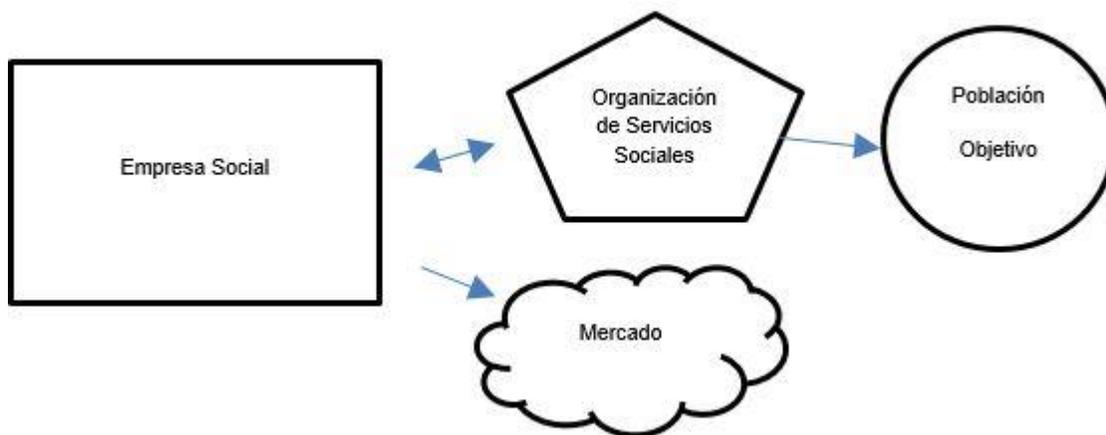
El modelo entonces se alinea con el modelo de “Deferred Democratization” porque las empresas sociales trabajan de manera autónoma y a veces en oposición al Estado para abordar las deficiencias percibidas en las políticas estatales.

Tanto los modelos de empresa social centrada en los dependientes como los enfocados a los intereses se caracterizan por la gran presencia del Estado de bienestar, dejando en primer lugar un estrecho espacio para el desarrollo de las actividades de las empresas sociales.

Aunque las ideas de la empresa social pueden desarrollarse en la esfera de la sociedad civil para proporcionar un servicio único, una vez demostrado, pueden ser capturados en la política estatal de bienestar y dependen de la financiación estatal para sus actividades. Así, la empresa social corre el peligro de estar asociada únicamente con la estrecha esfera de los servicios popularizados y apoyados por el Estado. También puede ocurrir que los municipios locales ejecuten empresas sociales o se asocien con organizaciones de la sociedad civil para hacerlo.

La diferencia entre los dos modelos implica el número, la conexión con la política pública y, a veces, el origen de las empresas sociales.

Con lo anterior y de acuerdo a los modelos que propone el profesor Grassl el más adecuado es el Modelo de Apoyo Organizativo:



Fuente: GRASSL, *op cit*, p23

Pues como ya se mencionaba anteriormente este modelo utiliza una estructura organizacional tipo "nido" que establece relaciones adicionales con organizaciones de servicios sociales estatales / regionales para mejorar la calidad de la población objetivo y diferentes estrategias comerciales que actúan en un mercado competitivo.

Derivado de lo anterior si aislamos el Modelo la perspectiva mexicana sería la siguiente

Empresa Social

Perros de asistencia médica para diabéticos tipo 1

Organización de Servicios Sociales

- Vinculación con las Instituciones participantes y áreas multidisciplinarias.

Sistema de Salud Mexicano, Instituto de Salud Pública y otros que se identifiquen como importantes. Universidades e Institutos que dediquen investigación multidisciplinaria sobre el tema de la diabetes.

- Reconocimiento en las principales agrupaciones o asociaciones de Sociedad Civil que estén vinculadas con la organización.

Asociación Mexicana de Diabetes, Federación Mexicana de Diabetes, Asociación Mexicana de Medicina.

- Investigación y desarrollo en diferentes áreas de diabetes en un inicio

Bases de datos para identificar los diabéticos tipo 1 que existen en México

-Apoyo en cualquier tipo de difusión que exista con lo relativo a diabéticos en general.

-Realización de actividades donde se hable de la función de los animales en la sociedad no importa si es específico para diabetes.

-Exposición en medios y redes sociales.

Mercado

-Reconocimiento de la Sociedad Civil y vincular es su mercadotecnia social

-Llegar a los laboratorios y farmacéuticas que puedan apoyar al proyecto.

-Patrocinios, donaciones mediante responsabilidad civil de empresas que se vinculen a la mejora de la población diabética.

Población Objetivo

Toda persona vinculada a cualquier tipo de diabetes.

Es así como este modelo permite definir en cierto sentido condiciones previas más reales para el desarrollo de negocios sociales como son;

la estabilidad del entorno empresarial;

las redes sociales e innovación;

menos concentración en el crecimiento de la demanda;

perfeccionamiento de las necesidades de población objetivo,

creación de nuevos valores sociales.

El desarrollo del negocio social depende de tres precondiciones de grupo: mercado, inversión para cambios infraestructurales e institucionales.

De acuerdo con estas condiciones previas, el nuevo valor del negocio social está disponible.

Algunas excepciones pueden construir una organización estructuralmente complicada, que pertenece al tipo híbrido de actividad económica, normalmente obligada a resolver problemas sociales mediante el uso de elementos típicos de negocios sociales las cuales constan de una estrategia de negocio socialmente orientada, grupos objetivo y mercados con modelo de inversión específicos para el desarrollo empresarial.

Estos resultados de apoyo sirven para la inversión y el desarrollo de negocios sociales. La creación de redes con la población objetivo abre un puente sobre las posibilidades de las nuevas actividades económicas con un gran enfoque en los asuntos sociales.

CONCLUSIONES

Sin duda alguna el tema de las empresas sociales en México es un terreno sumamente nuevo y poco estudiado. Lo anterior conlleva a que las investigaciones exploratorias que haya de este tema necesiten conjuntarse y consigo ampliar el conocimiento para futuras investigaciones.

Como se ha mencionado en el inicio de esta tesis la llegada de un protocolo médico llamado perros de asistencia médica es el que llevó a querer saber más sobre las empresas sociales.

Por lo anterior esta tesis recoge las perspectivas conceptuales más importantes de las diferentes escuelas que existen en el mundo como son la estadounidense y la europea siendo esta última la correspondiente al modelo económico que llega a México.

El presentar las características conceptuales nos da un acercamiento claro de que tipo de estructura estamos analizando y sobre todo cuáles los aspectos a tomar cuando llega a México. Pero como se ha mencionado esta investigación brinda un panorama general basado en metanálisis realizados sobre lo que se ha estado teorizando y se sigue derivando de las empresas sociales hasta el momento del cierre de esta tesis. Teniendo como principal hipótesis que para entender estas empresas sociales forzosamente se necesita saber su origen y no por las razones obvias que todos conocemos como serían las del contexto sino por el hecho de que los conceptos son diversos y responden a muy distintos orígenes en su conformación como empresa apegándose en muchas de ellas o por lo menos en estas dos empresas estudiadas lo que conceptualmente se ha establecido. En el caso de Medical Detection Dogs una cooperativa que muy difícilmente pudiese existir en Estados Unidos y que si existiera la empresa social determinaría otros campos de acción.

Es ahí donde se necesita determinar los aspectos preponderantes que hacen que una empresa social elija un determinado modelo de negocio y es aquí donde nuevamente gracias a las investigaciones realizadas sobre modelos de negocio sociales por parte de del profesor Wolfgang Grassl, se aporta el modelo de apoyo organizativo el que nos permitió entender el modelo de negocio de la empresa social en su versión simplificada no solo europea sino mexicana y también proponer cuál sería el posible camino para su mejora en México.

Por otro lado es bien sabido por todos que las empresas y sobre todo sociales dependen de un contexto el cual en México no es favorable y eso se analizó por la tercera hipótesis por medio de la Teoría de Kerlin y de Salomon y Solowsky se pudo comprobar mediante investigación documental.

Teniendo en cuenta que en México el contexto de las empresas sociales siempre debe tomar y hacer a su favor factores como son las Instituciones, la competitividad, la cultura, el tipo de gobierno y la sociedad civil.

Queda claro que esta tesis es un acercamiento a las empresas sociales, sus diferentes aproximaciones teóricas para entenderla mejor en nuestro país y no olvidar que en ellas la sociedad civil y el tipo de gobierno son fundamentales y un complemento a ella.

Por otro lado, hacerla más atractiva en el campo de las ciencias administrativas y sin duda alguna poner sobre la mesa futuras investigaciones que perfeccionen y complementen esta tesis.

Índice de Tablas

Tabla 1. Concepciones de Empresa Social: dimensiones principales	29
Tabla 2. Sistema de dos niveles de atributos dicotómicos para la identificación de las áreas de desarrollo de negocios sociales	54
Tabla 3. Clasificación tradicional de tipos de empresas	56
Tabla 4. Clasificación de la hibridación de las empresas sociales	58
Tabla 5. Propuesta de valor de la empresa social	65
Tabla 6. Elementos tipológicos en los modelos de negocio social	67
Tabla 7. Nuevos valores del negocio social	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8. Explicación de el origen de la reproducción institucional	77
Tabla 9. Criterios de competitividad Global para Etapas de Desarrollo Económico	80
Tabla 10. Condiciones Nacionales para el Crecimiento Económico y Empresarial del Modelo GEM	82
Tabla 11. Modelos de Empresa Social	84
Tabla 12. Principales objetivos de inversión en los tipos de Diabetes	98
Tabla 13. Modelos de la Estructura Sectorial de la Sociedad Civil	140

Índice de Imágenes

Imagen 1. Conformación de una Modelo de Empresa Social	62
Imagen 2. Importancia de la Inversión en Diabetes	97
Imagen 3. Nuevos casos de Diabéticos tipo 1 en niños menores de 15 años	102
Imagen 4. Media de gastos sanitarios relacionados con la diabetes por persona con diabetes (20-79 años) , 2015	104
Imagen 5. Medical Detection Dogs: La historia	105
Imagen 6. Medical Detection Dogs y el Cáncer	106
Imagen 7. “Los perros tienen un sentido del olfato extraordinario. Pueden detectar el olor de volátiles de una parte por trillón. Ese es el equivalente de una gota de sangre en una piscina olímpica”	107
Imagen 8. Gemma Faulkner	110
Imagen 9. Katie and archie Enfermedad de Adisson	112
Imagen 10. Esperanza	115
Imagen 11. Ingresos 2014-2015	116
Imagen 12. Finalidad de los gastos	116

Imagen 13. INGRESOS Y GASTOS		117
Imagen 14 Ranking de Índice de Competitividad Global	¡Error! Marcador no definido.	no
Imagen 15 Las dimensiones de Hofstede		134

Índice de Cuadros

Cuadro 1 Proceso de Integración		66
Cuadro 2 Modelo de apoyo al emprendedor		68
Cuadro 3. Modelo de mercado intermediario	¡Error! Marcador no definido.	
Cuadro 4. Employment Model (s/T)	¡Error! Marcador no definido.	
Cuadro 5. Modelo: Fee for Service	¡Error! Marcador no definido.	
Cuadro 6. Modelo de cooperativa	¡Error! Marcador no definido.	
Cuadro 7. Modelo: Market Linkage	¡Error! Marcador no definido.	
Cuadro 8. Modelo: Service Subsidization	¡Error! Marcador no definido.	
Cuadro 9. Modelo: Organization Support	¡Error! Marcador no definido.	
Cuadro 10. Procesos macro-institucionales y caminos causales para modelos de empresa social		78
Cuadro 11. Estimaciones de la diabetes tipo 1 en niños menores de 15 años en todo el mundo		101
Cuadro 12. Lista de 10 de los países con alto índice de diabéticos tipo 1 en niños menores de 15 años		101
Cuadro 13 Gastos Sanitarios debido a la diabetes por edad (USD) 2015		103
Cuadro 14. Prueba tradicional para el cáncer de próstata:		107
Cuadro 15. Perro de detección		108
Cuadro 16. Teoría Macro Institucional		132

5.4 Fuentes de Información

- ALTER , S. (2006). Social Enterprise Models and Their Mission and Money Relationships. In A. Nicholls (ed.), *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*. Oxford: Oxford University Press, 205-232.
- ALTER, S. K. (2007). Social Enterprise Typology . *Journal Virtue Ventures LLC*. Vol. (3), 3–10.
- Arredondo A, de Icaza E. Financial requirements for the treatment of diabetes in Latin America: implications for the health system and for patients in México. *Diabetología*. 2009; 52: 56
- Aude-Rueda O, Libman, IM, Altamirano-Bustamante N, Robles-Valdes C, LaPorte RE. Low incidence of IDDM in children of Veracruz- Boca del Rio, Veracruz, Results of the first validated IDDM registry in México. *Diabetes Care*. 1998; 21:1372-3
- AUSTIN, J. (2000). Strategic Collaboration Between Nonprofits and Business. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 29, 69-97.
- AUSTIN, J., & V. A. (2004). *Social Partnering in Latin America*. Estados Unidos: David Rockefeller Center for Latin American Studies, Harvard University.
- AUSTIN, J., LEONARD, B., REFICCO, E., & WEI-SKILLERN, J. (2006). Social Entrepreneurship: It's for corporations too. *Social Entrepreneurship, New Models of Sustainable Social Change*, 80-169.
- BACHIEGGA, A. A. (2003). "The Economics of the Third Sector" in H.K. Anheier and A. Ben-Ner (eds), *The Study of the Nonprofit Enterprise, Theories and Approaches*. Brussels: EMES.
- BAGNOLI, L., & MEGALI, C. (2011). *Measuring Performance in Social Enterprises, Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*.
- BALDWIN, C., & CLARK, , K. (2005). Between "Knowledge" and "the Economy": Notes on the Scientific Study of Designs. *Harvard Business School*.
- BANCO MUNDIAL. (21 de 05 de 2016). *Banco Mundial*. Obtenido de <http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL>

- BARRIGUETE-MELÉNDEZ JA, Rivera MT, Pérez A, Emmelhainz M. La Conducta alimentaria y el equilibrio Bio-Psico-Familiar. *Revista Iberoamericana de Psicología*. 2005: 68-73
- BATTILANA, J., & DORADO, S. (2010). Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations. *Academy of Management Journal*, 53(6), 1419-1440.
- BECCHETTI, L., & BORZAGA, C. (2010). The Economics of Social Responsibility. *The World of Social Enterprises*, 1-14.
- BENINGTON, J., & MOORE, M. (2011). *Public Value, Theory and practice*. New York,: Palgrave Macmillian.
- BEN-NER, A. (2002). The Shifting Boundaries of the Mixed Economy and the Future of the Nonprofit Sector. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 5-40. .
- BEN-NER, A., & VAN HOOMISSEN, T. . (2001). *Nonprofit Organizations in the Mixed Economy*, *Annals of Public and Cooperative Economics*.
- BIDET, E. &.-S. (2011). Social Enterprise in South Korea: History and Diversity. *Social Enterprise Journal*, 69-85.
- BILLIS, D. (2010). *Hybrid Organizations and the Third Sector*. .
- BORNSTEIN. (2004). *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*. New York: Oxford University Press.
- BORZAGA, C. &. (2008). *The Emergence of Social Enterprise*, London and New York: Routledge, 1–28
- BORZAGA, C., & MITTONE, L. (1997). *The Multistakeholders versus the Non-profit Organization*. Trento: Università degli Studi di Trento.
- BOSCHEE, J. (1995). “Social Entrepreneurship”, *Across the Board*. 5-20.
- BOYD, B., HENNING, N., REYNA, E., WANG, D., & WEL. (2009). *Hybrid Organizations: New Business Models for Environmental Leadership*. . Sheffield: Greenleaf.

- BRIA , F., & ET AL. (2014). *Digital social innovation: interim report. Digital Social Innovation [online]. Available at: Obtenido de http://content.digitalsocial.eu/wp-content/uploads/2014/05/DSI%20report_final_1*
- BRODY, E. (2003). Are Nonprofit Organizations Different? In H.K. Anheier & A. Ben-Ner. *The Study of the Nonprofit Enterprise: Theories and Approaches.*, 239-244. .
- BROUARD, F., & LARIVET, S. (2010). *Essay of Clarifications and Definitions of the Related Concepts of Social Enterprise, Social Entrepreneur and Social Entrepreneurship.* London, UK.
- BROWN , T., & FEE , E. (2014). Social movements in health. *Annual Review of Public Health, 35,* 385–398.
- BROWN, T., & FEE, E. (2014). Social movements in health. *Annual Review of Public Health, 35,* 385–398.
- BRUNI,, L. (2007). *Civil Economy: Efficiency, Equity.* 32p.
- BUNDUCHI , R., SMART, A., WILLIAMS, R., & GRAHAM, I. (2008). Homogeneity and Heterogeneity in IT Private Standard Settings – The institutional Account. *Technology Analysis and Strategic Management, 20,* 389-407.
- CASADESUS-MASANELL, R., & RICART, J. (2010). From Strategy to Business Models and onto Tactics. *Long Range Planning, 43,* 195-215.
- CHEN M, D. M. (2000). *Non-invasive detection of hypoglycaemia using a novel fully biocompatible and patient friendly alarm system.* North Irland: BMJ.
- CHRISTENSEN C.M., B. R. (2000). Will disruptive innovations cure healthcare? . *Harvard Business Review, 78,* , 102–112.
- CLAIRMONTE F.F, C. (2012). *Las empresas transnacionales y los servicios: la última frontera, Comercio Exterior.*
- COSTABILE, M., & ANCARANI, F. (2009). *Concorrenza ibrida. Convergenza, tecnologie, esperienze di consumo.* Torino: Pearson.
- COUNTRY METERS. (21 de 05 de 2016). *Country Meters.* Obtenido de <http://countrymeters.info/es/Singapore>

- DAGNINO, E. Et Al. (2006) *La disputa por la construcción democrática en América Latina*. Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS) Instituto de Investigaciones Histórico-Sociales, Universidad Veracruzana. México. Ed. Fondo de Cultura Económica.
- DEES, J. (1998). *The Meaning of Social Entrepreneurship*. Stanford University: mimeo.
- DEES, J. G. (1998). The Meaning of Social Entrepreneurship. *Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership*, working paper.
- DEFOURNY, J. &. (2010). Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States Convergences and Divergences. *Journal of Social Entrepreneurship*, 32-53.
- DEFOURNY, J. &. (2011). Social Enterprise in Eastern Asia”, *Social Enterprise Journal*.
- DEFOURNY, J. &-Y. (2011). Emerging Models of Social Enterprise in Eastern Asia: a Cross-Country Anaysis. *Social Enterprise Journal*, 86-111.
- DEFOURNY, J. (2001). *From Third Sector to Social Enterprise. The emergency of social enterprise*. London and New York: Routledge, 1-28.
- DEFOURNY, J. A. (2008). Social enterprise in Europe: recent trends and developments. *Social enterprise journal*, 4 (3), 202–228 .
- DEFOURNY, J., & N. M. (2006). *SOCIAL ENTERPRISE IN EUROPE: RECENT TRENDS AND DEVELOPMENTS*. Liegé, Belgium: European Research Network.
- DEL NEGRO, G., & MARCUELLO, C. (2009). Un approccio alla rendicontazione. L'esperienza delle empresas de inserción in Aragona. *L'esperienza delle empresas de inserción in Aragona.*, 35-50.
- DEMBINSKI , P. (2006). Towards a Multi-modal Causation Framework of Entrepreneurship. *Estudios de Economía Aplicada*, 339-358. .
- DEMBINSKI , P. (2006). Towards a Multi-modal Causation Framework of Entrepreneurship. *Estudios de Economía Aplicada*, 24(2),, 339-358.

- DIANI, M. (1992). The concept of social movement. *The Sociological Review*, 40,, 1-25.
- DOAK CM, Visscher TLS, Renders CM, Seidell JC The prevention of overweight and obesity in children and adolescents: a review of interventions and programmes. *Obesity Rev.* 2006;36-111
- DOGS, M. D. (2016). The history. *Dog Saving Lives*, 2.
- DRAYTON. (2012).
- DUSSEL, A. E. (2013). *El concepto de competitividad en el siglo XXI y sus implicaciones para la política económica*. DF: (C. Cámara de Diputados).
- EMERSON, J. (2006). Moving ahead together, implications of a blended Value Framework for the future of social entrepreneurship. *A Social Entrepreneursh New Models of Sustainable Social Change*,, 391-406.
- EMERSON, J. (2006). Moving Ahead Together: Implications of a Blended Value Framework for the Future. *Social Entrepreneurship, New Models of Sustainable Social Change*, 391-406.
- EMES. (1999). *The Emergence of Social Enterprises in Europe. A Short overview*. Brussels: EMES.
- EMES, E. N. (1999). *The Emergence of Social Enterprises in Europe. A Short Overview*. Brussels: EMES.
- ESPAÑA, B. (2016). *Bocalan España*. Obtenido de www.bocalan.org.es
- ESQUEDA, A. L. (3 de Agosto de 2010). Crece en México la prevalencia de la diabetes tipo 1, que afecta a menores. (A. C. Martínez, Entrevistador)
- EUROPEA, C. (2011). Social Business Initiative, Communication from the Commission to the European Parliament. *the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions*. Brussels: the Council.
- EVERS, A. &.-L. (2004). *The Third Sector in Europe*, Cheltenham: Edward Elgar.
- EVERS, A. (2001). The significance of social capital in the multiple goal and resource structure of social enterprises, in Borzaga, C., Defourny, J. *The Emergence of Social Enterprise*, 296-311.

- FAVREAU, L. (1998). Le développement économique communautaire. *Insertion et nouvelle économie sociale, un bilan international*, Paris: Desclée de Brouwer.
- FAYOLLE, , A., & MATLAY, H. (2010). *Handbook of Research on Social Entrepreneurship*. London, Uk: Edward Elgar, Ed.
- FID. (2015). *Atlas de la Diabetes de la FID*. FID.
- FID, F. I. (2015). Atlas de la diabetes de la FID. Bruselas: FID 6ª edición.
- FLORES MÉNDEZ, T. (2005). IE papel de la inversión extranjera directa en el desarrollo de la competitividad en México : el caso de la industria del tequila en Jalisco 1988-2005. México : Tesis Doctoral UNAM Facultad de Economía
- GALERA, G. &. (2009). Social Enterprise: an International Overview of its Conceptual Evolution and Legal Implementation. *Social Enterprise Journal* , 28-210.
- GHEZALI, T., & SIBILLE, H. (2010). *Démocratiser l'économie*, Paris, Grasset.
- GOLDSTEIN, J., HAZY, J., & SILBERSTANG, J. (2010). A Complexity Science Model of Social Entrepreneurship in Social Enterprise. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1(1),, 101-125.
- GÓNZALEZ CHÁVEZ, G. (2004). La Globalizacion y el Mercado de trabajo en México. *Problemas del Desarrollo: Revista latinoamericana de Economía*, 97-124.
- GRASLER, R. (1986). *The Economics of Nonprofit Enterprise*. Lanham: University Press of America.
- GRASSL, W. (2012). Business Models of Social Enterprise: A Design Approach to Hybridity. *ACRN Journal of Entrepreneurship Perspectives*. Vol. 1. (February), 37–60.
- HABERMAS , J. (1981). *New Social Movements*. Telos.
- Hall K., M. R. (2012). Jumped or pushed: what motivates NHS staff to set up a social enterprise? . *Social Enterprise Journal*, 8 , 49 –62.

- HAMBRICK, D. -F. (2010). Are you sure you have a strategy? *Academy of Management Executive*, 45-85.
- Hansmann, H. (1987). Economic theories of nonprofit organization. In: Powell WW (ed) *The nonprofit sector. . A research handbook*.
- HARVARD , B. (2001).
- HERNÁNDEZ LÓPEZ, M. H. (2012). *Economía: Un enfoque para Contaduría, Administración e Informática*. MEXICO, DF: FCA-UNAM.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio, *Metodología de la Investigación*, México, Mc Graw Hill Interamericana 1998, (2ed.) pp,76-77
- Hofstede G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- HOSELITZ, B. F. (2006). *Entrepreneurship and Economic Growth*. Chicago: University of Chicago.
- HOUSE, W. (s.f.). *White House Gov*. Obtenido de www.whitehouse.gov/administracion/eop/sicp
- HULGARD, , L. (2010). Discourses of social entrepreneurship – Variations of the same theme? *EMES Working papers no.10/01*.
- IMCO. (2014).
- INDESOL, 2015 Observatorio Mexicano de la Crisis, Invirtiendo en la construcción de capital social en tiempo de crisis. Las organizaciones de la sociedad civil en el programa de conversión social, México,DF
- INDUSTRY, D. O. (2002). *Social Enterprise. A Strategy for Success, London*. Obtenido de :www.dti.gov.uk/socialenterprise/strategy.htm
- INSTITUTE, M. G. (2014). *Overcoming Obesity: An Initial Economic Analysis*. EU.
- J, C. A. (2010). *La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos*. Buenos Aires: Eudeba.

- J. E., & F. T. (1996). *New Social Entrepreneurs: The Success, Challenge and Lessons of Non-profit Enterprise Creation*. San Francisco: Roberts Foundation.
- JANSEN, W. S. (2007). *New Business Models for the for the Knowledge Economy*. Abingdon, Oxon.
- JASSO, J. (2010). *Innovación Tecnológica y Redes de Conocimiento: El caso de los Centros de Investigación en Salud en México*. UNAM, México: proyecto Conacyt.
- KEIDEL, R. (2010). *The Geometry of Strategy*. New York: Routledge.
- KERLIN, J. “. (2006). “Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from differences . *Voluntas*, 17:3, 247-63.
- KERLIN, J. (2006). *Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from the Differences*,. *Voluntas*, 17, pp. 247-263.
- KERLIN, J. (2012). “Defining social enterprise across different contexts: a conceptual framework based on institutional factors. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 84-108.
- KLEIN, J., & HARRISSON, D. (2010). *Innovation sociale, Emergence et effets sur la transformation des sociétés*. Québec: Presses de l'Université du Québec, 2nd ed.
- KRUGMAN, P. Y. (1944). *Economía Internacional: Teoría y Política*. Madrid: (Septima ed.) Pearson.
- LACAYO OJEDA, María Hortensia, *Material de apoyo elaborado por la Dra. Ma. Hortensia Lacayo*, D,f, FCA, UNAM, 2006, pp 52
- LARRY MYERS, D. P. (s.f.). *Animal behavior and sensory physiology and medicine*.
- LAVILLE, J., & NYSSSENS, M. (2001). Towards a Theoretical Socio-economic Approach. In C. Borzaga & J. Defourny (eds),. En *The Emergence of Social Enterprise*. (págs. 312-332). London: Routledge.

- LEADBEATER, C. (17 de Octubre de 2007). *'Social enterprise and social innovation: Strategies for the next ten years'*. Obtenido de Office of the Third Sector: http://www.innovationsociale.lu/sites/default/files/2007_Social%20enterprise_%26_SI_Strategyfor10years_2007.pdf
- LÉVESQUE, B. (2013). Social innovation in governance and public management systems: toward a new paradigm. *The International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, 23-39.
- LOZANO R, T. L. (s.f.). *Efecto de la CIE-10 en las estadísticas de diabetes mellitus en México. Síntesis ejecutiva No 7*. . . México.: Publicaciones Secretaria de Salud. .
- MACIÁ SOLER, L. (2014). *Gestión clínica*. Barcelona, España: Elsevier.
- MAIR, , J., & MARTI, I. (2006). Social entrepreneurship research: a source of explanation, prediction and delight. *Journal of World Business*, pp. 36-44. .
- MAKADOK, R., & COFF, R. (2009). Both Market and Hierarchy: An Incentive-System Theory of Hybrid Governance Forms. *Academy of Management Review*, 297-319.
- MAKADOK, R., & COFF, R. (2009). Both Market and Hierarchy: An Incentive-System Theory of Hybrid Governance Forms. *Academy of Management Review*, 34(2),, 297-319.
- MARTIN, R., & OSBERG, S. (2007). *Social entrepreneurship: the case for definition*,. Stanford : Spring.
- MASVIDAL, M. (Marzo de 2013). *La Gran Época*. Obtenido de <http://www.lagranepoca.com/archivo/27409-sistema-sanidad-privada-pros-contras-posibles-soluciones.html>
- MCKELVEY, B. (2004). Toward a Complexity Science of Entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 19,, 313-341.
- MEDICAL DETECTION DOGS,. (09 de 2016). *About us*. Obtenido de <https://www.medicaldetectiondogs.org.uk/>

- DOGS, M. D. (2015). Please sponsor our puppies. *SNIFF*, 32.
- MENDELL, M. (2010). Reflections on the evolving landscape of social enterprise in North America. *Policy & Society*, 243-56.
- MINISTRY OF HEALTH OF SINGAPORE . (20 de 11 de 2013). Obtenido de [http://www.moh.gov.sg/content/dam/moh_web/Publications/Educational%20Resources/2009/MT%20pamphlet%20\(English\).pdf](http://www.moh.gov.sg/content/dam/moh_web/Publications/Educational%20Resources/2009/MT%20pamphlet%20(English).pdf)
- MINTZBERG, H. (2009). *Rebuilding Companies as Communities*. EUA: Harvard Business Review.
- MOLINA, I. (Agosto de 2015). Perros de Asistencia Medica a diabeticos . (A. Legaspi, Entrevistador)
- MOORE, , F. (1995). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*, US : Harvard University press.
- Morris, M., Schindehutte, M., & Allen, J. (2005). "The entrepreneur's business model: toward a unified perspective". En *Journal of business research* (págs. 726- 735.).
- MOULAERT, , F., MAC CALLUM, D., MEHMOOD, D., & HAMDOUCH, A. (2013). *Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- MULGAN, G. (2006). The process of social innovation. . *Innovations*, 145–162.
- MULGAN, G., TUCKER , S., ALI , R., & SANDERS , B. (2007). Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated. *Saïd Business School, Oxford University*.
- MUNN, K., & SMITH, B. (2008). *Applied ontology: An introduction*. United States: Ontos.
- NICHOLLS, A. (2006). *Social Entrepreneurship, New Models of Sustainable Social Change*. Oxford: Oxford University Press.

- NOSIS INFORMACIÓN COMERCIAL . (21 de 05 de 2016). Obtenido de <http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Singapur/Todas-las-posiciones-arancelarias/SG/00>
- NYSENS, M. (2006). *Social Enterprise - At the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society*. London and New York : Routledge.
- OECD. (2010). *Health at a Glance: Europe 2010*. Recuperado el Agosto de 2015, de www.oecd.org/pbidi.unam.mx:8080/els/health-systems/46802088.pdf
- OMC. (2016). OMC. Obtenido de WWW.OMC.ORG
- OMS . (2015). Obtenido de www.oms.com
- OMS. (s.f.). *Organizacion Mundial de la Salud* . Recuperado el 15 de 08 de 2015, de <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs310/es/index2.html>
- OOSTERLYNCK S., K. Y. (2013). *The butterfly and the elephant: local social innovation, the welfare state and new poverty dynamics*. ImPRovE Discussion Paper No. 13/03. Herman Deleeck.
- OSTERWALDER, A. (2010). *Generación de modelos de negocio*. Barcelona : Grupo Planeta .
- OSTROM, W. (2010). Beyond Markets and States : Polycentric Governance of Complex Economic Systems. *American Economic Review*, 100(3),, 641-672.
- OTTOMANI S-E MURRAY MB, J. C. (2010). *Consultation meeting on tuberculosis and Diabetes Mellitus*.
- PEREDO, A. M. (2006). Social entrepreneurship: it critical Review of the concept . *Journal of World Business Vol.41 No1* , 56-65.
- PESTOFF, V. (1998). *Beyond the Market and State, Social Enterprises and Civil Democracy in a Welfare Society*. Bookfield USA - Singapore - Sydney: Ashgate, Aldershot .
- PETRELLA, F. (2008). Organisations non lucratives et partenariat: avantages et risques dans le cas des services de développement local en Belgique, in Enjolras, B. *Gouvernance et intérêt général dans les services sociaux et de santé*, 107-127. .

- PHILLS, J., DEIGIMEIER, K., & MILLER, D. (2008). Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 6, 34–43.
- PHILLS, J., DEIGLMEIER, K., & MILLER, D. (2008). Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 34-43.
- PLANS RUBIÓ, P. (2014). *Aplicación del análisis coste-efectividad de los medicamentos y los programas de salud en la planificación sanitaria*. Barcelona, España: Elsevier.
- PORTER, M. (2001). *The Competitive Advantage of Nations*. Argentina: Vergara Editor.
- PRAHALAD, C. (2009). Why sustainability is now the key driver of innovation. *Havrvard Business Review*, 15.25.
- QUINTAO, C. (2007). Empresas de inserción y empresas socuales en Europa CIRIEC-España. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, , 33-59.
- RAMÍREZ J & ISIDRO P., 2. (2014).
- Reyes-Muñoz E, Parra A, Castillo-Mora A, Ortega-González C. Impacto f the International Association of Diabetes and Pregnancy Study Groups diagnostic criteria on the prevalence of gestional diabetes mellitus in urban Mexican women: A cross-sectional study. *Endocr Pract*. 2011; 17:1:17.
- RICARDO, D. (1985). *Principios de economía política y tributación*. Barcelona : Orbis.
- ROELANTS, B. (2009, Brussels). Cooperatives and Social Enterprises. Governance and Normative Frameworks,. *CECOP Publications.*, 50-63.
- ROY M. J., D. C. (2013). Social enterprise: New pathways to health and well-being. . *Journal of Public Health Policy*, 34, , 55 –68.
- RUCKERT A., L. R. (2014). The global financial crisis and health equity: early experiences from Canada. *Globalization & Health*, 10, 1 –21.
- SALA-I-MARTIN X., BLANKE J., HANOUIZ M., GEIGER T., MIA I. (2009). The GCI 2009-2010: Contributing to long-term prosperity amid the global economic crisis. In Schwab K. (Ed.), *The Global Competitiveness Report 2009-2010*

(pp. 3-47). Geneva, Switzerland: World Economic Forum. Tomado de <http://www.weforum.org/pdf/GCR09/GCR20092010fullreport>

SALINAS RAMOS, F., & RUBIO MARTIN, M. (2001). Tendencias en la evolución de las organizaciones no lucrativas hacia la empresa social. *CIRIEC*, 79-116.

SALAMON, L. M., SOKOLOWSKI, S. W., & ANHEIER, H. K. (2000). Social Origins of Civil Society. *The Johns Hopkins University Center for Civil Society Studies*.

SALAMON L., S. S. (2009, November 12-21). Bringing the “social” and the “political” to civil society: Social origins of civil society sectors in 40 countries. *Paper presented at the 38th Annual Conference of the Association for Research on Nonprof.* Cleveland, Ohio.

SALMON, A. (2011). L’entreprise providence: espoir ou consternation, débat sur la responsabilité sociale de l’entreprise. *Revue du MAUSS permanente*.

(JJ, S.-B. (2010). *Mortality trends from diabetes mellitus in the seven socioeconomic regions of Mexico, 2000–2007*. . México: Rev Panam Salud Publica. .

SANCHÍS, J., & MELIÁN, A. (2009). Emprendedurismo social y nueva economía social como mecanismo para la inserción sociolaboral. En: La Universidad y el emprendimiento . *II Congreso Internacional y X Seminario Iberoamericano Red Motiva. Ed. Promolibro, Valencia* (págs. pp. 165-183 (199).). Valencia : Promolibro .

SANTOS, F. (2009). A positive theory of Social Entrepreneurship. *INSEAD Working Paper*, 16-39.

Sassi F. Obesity and the Economics of Prevention. FIT NOT FAT. Editado por la OCD. 2010

SCAMBLER, G., & KELLEHER, D. (2006). New social and health movements: issues of representation and change. *Critical Public Health*, 16,, 219–231.

SCHMELKES, C. (2000). *Manual para presentación de anteproyectos e informes de investigación*. México: Offord University Press.

- SCHWAB, K., & SALA-I-MARTÍN, X. (2016). *The Global Competitiveness Report* . Switzerland: World Economic Forum.
- (SSA), S. d. (s.f.). *Compendio Histórico. Estadísticas Vitales 1893-1993*.
- SHANE, S., & VENKATARAMAN, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
- SIMMEL, G. (1908). *Soziologie. Untersuchungen über die Formen der Vergesellschaftung*. Leipzig:: Duncker & Humblot.
- SKLOOT, E. (1987). Enterprise and Commerce in Non-profit Organizations. *The Non-profit sector: A research Handbook* , 93-380.
- SMITH, A. (2011). *La riqueza de las naciones*. Madrid : Alianza, 2011.
- SMITH, B., & CEUSTERS, W. (2010). *Ontological realism: A methodology for coordinated evolution of scientific ontologies*. Rockville Pike: Appi Ontoi.
- SPEAR R., B. E. (2005). Social enterprise for work integration in 12 European countries: a descriptive analysis. . *Annals of Public & Cooperative Economics*, 76, , 195–231. .
- SPEAR, R. (2006). Social entrepreneurship: a different model?, . *International Journal of Social Economics* , 399-410.
- TAUVERON I, D. I. (2006). Canine detection of hypoglycaemic episodes whilst driving. *Diabet Med*.
- Tiessen J. H. (1997). Individualism, collectivism, and entrepreneurship: A framework for international comparative research. *Journal of Business Venturing*, 12, 367-384.
- TEEHANKE, B. (2008). Humanistic Entrepreneurship: An Approach to Virtue-based Enterprise. *Asia-Pacific Social Science Review*, 8(1), 89-110.
- TRELSTAD, B. (2008). Simple Measures for Social Enterprise. *Innovations*, 105-118.
- TURNER, E. (2013). New movements, digital revolution, and social movement theory. *Peace Review*, 25,, 376–383.

- VAGHELY, I., & JULIEN, P.-A. (2010). Are Opportunities Recognized or Constructed? An Information Perspective on Entrepreneurial Opportunity Identification. *Journal of Business Venturing*, 25, 73-86.
- WALSH, M. B. (2008). A dog's detection of low blood sugar: a case report. *Royal Academy of Medicine in Ireland* .
- WESTALL, A. (2009). Business or Third Sector? What Are the Dimensions and Implications of Researching and Conceptualising the Overlap between Business and Third Sector? . *Working Paper 26, Third Sector Research Centre, Economic and Social Research Council*.
- WICKS, R. (2009). A Model of Dynamic Balance among the Three Spheres of Society – Markets, Governments, and Communities – Applied to Understanding the Relative Importance of Social Capital and Social Goods. *International Journal of Social Economics*, 5-36.
- YOUNG, D. &. (2002). *Commercialization, Social Ventures, and For-Profit Competition*. Washington DC: Brookings institution .
- YOUNG, D. &. (2002). *Commercialization, Social Ventures, and For-Profit Competition*. Washington DC:: Brookings Institution.
- YOUNG, D., & SALAMON, L. (2002). *Commercialization, social ventures and for profit competition*. Washington D.C: Brookings Institution.
- YUNUS, M. (2007). *Creating a World without Poverty: Social Business and the Future of Capitalism*. New York: Public Affairs. .
- YUNUS, M. (2011). *Las empresas sociales: Una nueva dimensión del capitalismo para atender las necesidades más acuciantes de la humanidad*. Barcelona: PAIDÓS.
- YUNUS, M. M.-O. (2010). Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience. *Long Range Planning*, 308–325.
- YUNUS., M. (2014.). 3 preguntas de negocios sociales. Entrevista a Muhammad Yunus. (M. EVIA, Entrevistador)

ZAHRA, S. A. (2009). A Typology of Social Entrepreneurs: Motives, Search Processes and Ethical Challenges . *Journal of Business Venturing*, 519–532.

ZOTT, C., AMIT, R., & MASSA, L. (2010). The Business Model: Theoretical Roots, Recent Developments, and Future Research. *IESE Business School, Barcelona*.

ANEXOS

Entrevista a profundidad a Empresas Sociales

Entrevista a profundidad
Medical Detection Dogs (Reino Unido) / Bocalan México
1. ¿Cuál es la historia de Medical Detection Dogs?
2. ¿Cuál es la misión de su empresa social?
3. ¿Quiénes son sus clientes?
4. ¿Cuál es la propuesta de valor que está entregando a los clientes?
5. ¿ De qué manera generan relaciones duraderas con los clientes?
6. ¿Cuáles son los recursos (físicos, intelectuales, humanos) que hacen posible la propuesta de valor?
7.¿Cuánto es el costo de todos los recursos?
8. ¿Cuáles son sus fuentes de financiación?
9 ¿Las alianzas estratégicas con otros modelos de negocio logran generar fuentes de financiación?
10.¿Cómo lograr la sustentabilidad a largo plazo de Medical Detection Dogs?
Entrevista a usuarios del servicio

Entrevista a usuarios del servicio
1. ¿Cómo supo de Medical Detection Dogs?
2. Describir la experiencia con el perro de asistencia médica (antes y después)
3. Existe un seguimiento de Medical Detection Dogs hacia su servicio
4. ¿Cuál es su opinión acerca de Medical Detection Dogs?

Encuesta a empleados

Variables	Encuesta

Misión Social	1. ¿Los perros de asistencia médica los considera una terapia más para los diabéticos tipo 1?
	Si () No()
	2. ¿Existe una personalización de los perros para el futuro dueño?
	Si () No()
	3. ¿El perro de asistencia médica permite el llevar a cabo al enfermo actividades cotidianas?
	Si () No()
	4. ¿Considera que el costo de los perros de asistencia es adecuado?
	Si () No()
	5. ¿Existe una asistencia personalizada de la empresa hacia el enfermo?
	Si () No()
	6. ¿La empresa pide datos o información importante acerca de el desempeño del perro?
	Si () No()
	7. ¿Medical/Detection Dogs/ Bocalan México está en una mejora constante en el adiestramiento de perros de asistencia médica para diabéticos tipo 1?
	Si () No()

Sinergia en las actividades	¿Se genera investigación y desarrollo en la empresa?
	Si () No()
	¿Ha traído consigo mas alianzas con otras empresas?
	Si () No()
	¿Todos los recursos se han visto beneficiados por ello?
	Si () No()
Estructura de Costos	¿Se puede considerar una empresa rentable?
	Si () No()
	2. Explique su respuesta.
Flujo de ingresos	¿Los ingresos solo son por la venta del servicio?
	Si () No()
	¿Se cobra cuotas por el uso del perro una vez ya adquirido?
	Si () No()
	¿Se cobra una cuota por adiestramiento posterior?
	Si () No()
	¿La empresa renta espacios o vende aparte más servicios?
	Si () No()
	¿Se cuentan con patentes o marcas por las que se cobre dinero?
	Si () No()

Encuesta a los clientes

1. ¿Los perros de asistencia médica los considera una terapia más para los diabéticos tipo 1?
Si () No()
2. ¿Existe una personalización de los perros para el futuro dueño?
Si () No()
3. ¿El perro de asistencia médica permite el llevar a cabo al enfermo actividades cotidianas?
Si () No()
4. ¿Escogería otra empresa social que otorgue perros de asistencia médica?
Si () No()
5. ¿Pagó por el perro de asistencia?
Si () No()
6. ¿Considera que el costo de los perros de asistencia es adecuado?
Si () No()
7. ¿Existe una asistencia personalizada de la empresa hacia el enfermo?
Si () No()
8. ¿La empresa pide datos o información importante acerca de el desempeño del perro?
Si () No()
9. ¿Medical/Detection Dogs/Bocalan México está en una mejora constante en el adiestramiento de perros de asistencia médica para diabéticos tipo 1?
Si () No()